



บทที่ 3

### สำนักงาน ก.พ. กับโครงการพัฒนาข้าราชการพลเรือน

เพื่อสะดวกแก่การติดตามเรื่อง และเป็นการปูพื้นฐานในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานพัฒนาข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ. จำเป็นต้องทราบเรื่องราว ที่มา และความเป็นไปในงานของสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องต่าง ๆ กัน คือ ประวัติความเป็นมาของสำนักงาน ก.พ. อำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. การแบ่งส่วนราชการ การบริหารงานและอัตราค่าจ้างข้าราชการ ตลอดจนการจัดส่วนงานพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยสังเขป เพื่อประกอบการศึกษาการดำเนินงานพัฒนาข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ.

#### ประวัติความเป็นมาของสำนักงาน ก.พ. โดยสังเขป

เมื่อปี พ.ศ. 2468 พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวมีพระราชดำริว่า "บัดนี้ ถึงเวลาแล้วที่จะวางระเบียบการรับคนเข้าทำราชการตามกระทรวงต่าง ๆ และระเบียบการปกครองภายในกระทรวงอันโลมตามที่เป็นอยู่ในกระทรวงทหารบกเรือ ทหารบกทหารเรือต้องมีการสอบไล่มานานแล้วจึงจะเป็นนายทหารได้ ส่วนราชการพลเรือนนั้นยังไม่กำหนดความรู้อย่างไร เวลานี้การศึกษาเจริญขึ้นมากแล้ว จึงเป็นการสมควรที่จะรับคนเข้าทำราชการแต่เฉพาะผู้ที่มีความรู้ดี ประกอบทั้งเวลานี้ ตำแหน่งหน้าที่ราชการก็เต็มหมด มีน้อยไม่พอกับจำนวนคนที่อยากเข้ารับราชการ จึงเป็นการจำเป็นที่จะหาวิธีเลือกเฟ้นคนเข้ารับราชการโดยทางเป็นกลาง เป็นยุติธรรม และให้โอกาสกับผู้ที่ได้อุตสาหะพยายามเล่าเรียนมีความรู้ดี

อีกประการหนึ่ง การปกครองภายในกระทรวงต่าง ๆ นั้นมีระเบียบแน่นอนเหมือนกันทุกกระทรวง เห็นว่า ควรวางแบบให้คล้ายกันและให้แน่นอนสำหรับข้าราชการ

พลเรือนทั่วไป เพื่อข้าราชการจะได้รับความยุติธรรมและมีสิทธิหรือหน้าที่ (duty) ต่อ  
ราชการเหมือนกันหมด เพื่อให้เป็นการสม่ำเสมอ"

หลังจากนั้นก็ให้ทรงตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2471  
ซึ่งมีบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2472

พระราชบัญญัติฉบับแรกนี้ กำหนดให้มีกรรมการรักษาพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ  
พลเรือน ซึ่งเรียกกันย่อ ๆ ว่า "ก.ร.พ." มีฐานะเป็นองค์การกลางบริหารงาน  
บุคคล สำหรับข้าราชการทั้งหมดของทุกกระทรวง รวมทั้งข้าราชการพลเรือนในกระทรวง  
การทหาร ยกเว้นข้าราชการฝ่ายตุลาการ ก.ร.พ. นี้มีหน้าที่สรรหาผู้มีความรู้ความ  
สามารถเข้ารับราชการ และดูแลตรวจสอบให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบเกี่ยว  
กับข้าราชการพลเรือน

หลังจากเปลี่ยนแปลงการปกครอง เมื่อ พ.ศ. 2475 ได้มีการเปลี่ยนแปลงระ-  
เบียบข้าราชการพลเรือนให้เข้ารูปตามระบอบการปกครองใหม่ โดยตราเป็นพระราชบัญญัติ  
ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2476 โดยพระราชบัญญัตินี้ คณะกรรมการข้าราชการ  
พลเรือน ซึ่งเรียกโดยย่อว่า "ก.พ." จึงเกิดขึ้นแทนกรรมการรักษาพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน หรือ ก.ร.พ.<sup>1</sup> และอยู่มาจนทุกวันนี้

ในฐานะองค์การกลางบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน ก.พ. มีภาระหน้าที่  
ที่จะต้องดำเนินการหลายประการตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติแต่ละฉบับ ซึ่งในการ  
ดำเนินงานนี้ ก.พ. ดำเนินงานโดยมีสำนักงาน ก.พ. เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินงาน และมี  
อนุกรรมการวิสามัญ เรียกโดยย่อว่า "อ.ก.พ.วิสามัญ" และคณะกรรมการชุดต่าง ๆ

---

1. เสริมสุข โกวิทวานิช, "ประวัติและบทบาทของ ก.พ.", ในที่ระลึกครบ  
รอบ 50 ปี แห่งการใช้กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน ก.พ.  
บรรณาธิการ, (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรสารการพิมพ์, 2522), หน้า 29-30.

ทำหน้าที่ช่วยกลั่นกรองงาน และปฏิบัติงานแทน ก.พ. ในตำแหน่ง ๆ ซึ่งในปัจจุบันมี  
อ.ก.พ.วิสามัญอยู่ 5 คณะ และคณะกรรมการ 2 ชุด คือ <sup>1</sup>

1. อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับระบบข้าราชการ มีหน้าที่ทำการแทน ก.พ.ในเรื่อง  
เกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลและระบบราชการ ค่าตอบแทนและสวัสดิการสำหรับ  
ข้าราชการ และกิจการอื่นตามที่ ก.พ. มอบหมาย

2. อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ มีหน้าที่ทำการแทน  
ก.พ. ในเรื่องเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ของข้าราชการพลเรือน รวมทั้งเรื่อง  
การดำเนินการทางวินัยและการออกจากราชการที่เป็นกรณีเกี่ยวเนื่องกับการอุทธรณ์และ  
ร้องทุกข์ และกิจการอื่นตามที่ ก.พ. มอบหมาย

3. อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับวินัยและการออกจากราชการ มีหน้าที่ทำการแทน  
ก.พ. ในเรื่องเกี่ยวกับวินัยและการออกจากราชการของข้าราชการพลเรือน เรื่องหรือ  
เกี่ยวกับข้อกฎหมายเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการ เรื่องขอขยายเวลา  
เกี่ยวกับการสั่งให้ข้าราชการประจำกระทรวง ประจำทบวง ประจำกรม ประจำกอง  
ประจำจังหวัด เพื่ดำเนินการทางวินัย เรื่องคำร้องเรียน บัณฑิตสนเท่ห์ เรื่องขอยกเว้น  
คุณสมบัติทั่วไปเพื่อเข้ารับราชการ และกิจการอื่นตามที่ ก.พ. มอบหมาย

4. อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบข้าราชการ มีหน้าที่ทำการ  
แทน ก.พ. ในเรื่องเกี่ยวกับการร่างกฎหมาย กฎ ก.พ. ข้อบังคับ และระเบียบต่าง ๆ  
การแก้ไขระเบียบประวัติข้าราชการ รวมทั้งเรื่องเกี่ยวกับปัญหาข้อกฎหมายตามกฎหมาย  
ว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องและกิจการอื่นตามที่ ก.พ.  
มอบหมาย

---

1. ปรีชา วิชัยคินธุ์, "คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนผู้ทรงคุณวุฒิ",  
วารสารข้าราชการ 26 (กรกฎาคม 2524) : 37-44.

5. อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการสรรหาและพัฒนาข้าราชการ มีหน้าที่ทำการแทน ก.พ. ในเรื่องเกี่ยวกับการจัดสรรทุน การสอบชิงทุน และการดูแลจัดการศึกษาของนักเรียนฝ่ายพลเรือนในต่างประเทศ การพิจารณาคุณวุฒิ การสอนและการคัดเลือกเพื่อบรรจุหรือแต่งตั้งข้าราชการ หลักสูตรและวิธีการสอบ การพัฒนาข้าราชการ และกิจการอื่นตามที่ ก.พ. มอบหมาย

6. อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการฝึกอบรมข้าราชการ มีหน้าที่พิจารณาศึกษาวิเคราะห์วินัย และเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายการฝึกอบรมข้าราชการ รวมทั้งวิชาการและเทคนิคการฝึกอบรม หลักสูตรการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม ตลอดจนการร่วมมือและประสานงานฝึกอบรมระหว่าง ก.พ. กับส่วนราชการ สถานศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ และกิจการอื่นตามที่ ก.พ. มอบหมาย

7. อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 1 มีหน้าที่ทำการแทน ก.พ. ในเรื่องเกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนในความรับผิดชอบของกองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 1 สำนักงาน ก.พ. และกิจการอื่นตามที่ ก.พ. มอบหมาย

8. อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 2 มีหน้าที่ทำการแทน ก.พ. ในเรื่องเกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนในความรับผิดชอบของกองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 2 สำนักงาน ก.พ. และกิจการอื่นตามที่ ก.พ. มอบหมาย

9. อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 3 มีหน้าที่ทำการแทน ก.พ. ในเรื่องเกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนในความรับผิดชอบของกองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 3 สำนักงาน ก.พ. และกิจการอื่นตามที่ ก.พ. มอบหมาย

10. คณะกรรมการแพทย์ ก.พ. มีหน้าที่ตรวจสอบสุขภาพและอนามัยของนักเรียนและข้าราชการซึ่งไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ และกิจการอื่นตามที่ ก.พ. มอบหมาย

11. คณะกรรมการพิจารณาขอพระราชทานเหรียญคุณกล้า เข็มศิลปวิทยา

ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.พ. เมื่อเริ่มตั้ง ก.ร.พ. ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2471 นั้น ได้ใช้เจ้าหน้าที่ร่วมกับสภาการคลังและสภาการเดิน ต่อมาเมื่อใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2476 ก.พ. จึงได้จัดตั้งสำนักงาน และมีเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ.<sup>1</sup>

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2518 มาตรา 12 ได้กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือที่เรียกกันทั่วไปว่าสำนักงาน ก.พ. และสำนักงาน ก.พ. มีหน้าที่ดังต่อไปนี้<sup>2</sup>

1. สำนักงาน ก.พ. เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.พ. ในฐานะองค์การกลางบริหารงานบุคคลโดยการเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลและการจัดระบบข้าราชการพลเรือน ที่ใช้อำนวยต่อการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ เสนอแนะเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้กระทรวงทบวงกรมถือปฏิบัติให้เป็นมาตรฐานและเป็นไปในแนวเดียวกัน เช่น การคัดเลือกเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเพื่อบรรจุเข้ารับราชการและแต่งตั้งให้เหมาะสมกับหน้าที่ การกำหนดตำแหน่งอัตราเงินเดือน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การลงโทษทางวินัย การฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถภาพข้าราชการให้มีความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติราชการ ตลอดจนเสนอแนะหาทางส่งเสริมกำลังใจ โดยจัดให้มี

---

1. บริการสวัสดิการ ก.พ., ประวัติ ก.พ.และการร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2471 (พระนคร : โรงพิมพ์อักษรสารการพิมพ์, 2507), หน้า 55.

2. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2518, มาตรา 8 และ 12.

สวัสดิการและเครื่องจูงใจต่าง ๆ เพื่อให้ข้าราชการอุทิศกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญา ให้แก่งานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ นอกจากนี้จะส่งเสริมให้มีความร่วมมือทางวิชาการ บริหารงานบุคคลระหว่าง ก.พ. กับองค์การกลางบริหารงานบุคคลอื่น สถาบันการศึกษา และองค์การกลางบริหารงานบุคคลต่างประเทศ

## 2. มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

### 2.1 เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.พ. คือ

- เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลและการจัดระบบราชการพลเรือน
- ออกกฎ ก.พ. ข้อบังคับ หรือระเบียบ เพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติ กฏ ก.พ. เมื่อได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้
- ศึกษาและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากการใช้บังคับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518
- ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ แนะนำและชี้แจงเพื่อให้กระทรวงทบวงกรมปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 ในกรณีให้มีอำนาจเรียกเอกสารและหลักฐานจากหน่วยราชการหรือรัฐวิสาหกิจ ให้ผู้แทนหน่วยราชการหรือรัฐวิสาหกิจ ข้าราชการ หรือบุคคลใด ๆ มาชี้แจงข้อเท็จจริง และให้มีอำนาจออกระเบียบให้กระทรวงทบวงกรมรายงานเกี่ยวกับการสอบ การบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย การออกจากราชการ ตลอดจนการรายงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง และเกี่ยวกับทะเบียนประวัติของข้าราชการพลเรือน ไปยัง ก.พ.
- รายงานนายกรัฐมนตรีในกรณีที่น่าปรากฏว่า กระทรวงทบวงกรมไม่ปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ หรือปฏิบัติการโดยไม่เหมาะสม เพื่อนายกรัฐมนตรีจะได้มีคำสั่งให้ปฏิบัติให้ถูกต้องหรือเหมาะสมตามที่ ก.พ. รายงาน

- รายงานคณะรัฐมนตรีในกรณีที่ค่าครองชีพเปลี่ยนแปลงไปมาก หรือการจัดสวัสดิการสำหรับข้าราชการพลเรือนยังไม่เหมาะสม เพื่อคณะรัฐมนตรีพิจารณาในอันที่จะปรับปรุงเงินเดือนหรือเงินเพิ่มค่าครองชีพ หรือสวัสดิการสำหรับข้าราชการพลเรือนให้เหมาะสม

- จัดการสอบแข่งขัน หรือคัดเลือกเพื่อรับทุนของรัฐบาลในการศึกษา ตีกรอบม หรือดูงานตามความต้องการของกระทรวงทบวงกรมฝ่ายพลเรือน ในการนี้ให้มีอำนาจออกระเบียบเกี่ยวกับการดังกล่าว

- ดูแลและจัดการศึกษาของนักเรียนฝ่ายพลเรือนในต่างประเทศ ในการนี้ให้มีอำนาจออกข้อบังคับหรือระเบียบเพื่อควบคุมการศึกษา ความประพฤติ และการใช้จ่าย ตลอดจนการกำหนดวินัยและการลงโทษ

- รับรองคุณวุฒิของผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ เพื่อประโยชน์ในการบรรจุแต่งตั้งข้าราชการพลเรือน และกำหนดเงินเดือนที่ควรได้รับ

- รักษาทะเบียนประวัติของข้าราชการพลเรือน

- ปฏิบัติการตามอำนาจหน้าที่ที่บัญญัติไว้ในมาตราต่าง ๆ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 และกฎหมายอื่น

2.2 วิเคราะห์และวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและการจัดระบบราชการพลเรือน เพื่อเสนอต่อ ก.พ. หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

2.3 ประสานงานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการพลเรือน

2.4 จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน เสนอต่อ ก.พ.

2.5 ดำเนินการตามที่ ก.พ. มอบหมาย

การแบ่งส่วนราชการของสำนักงาน ก.พ.

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 20 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย และข้อ 6 แห่งประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 จึงทรง



พระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกาขึ้น เรียกว่า พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักนายกรัฐมนตรี มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 3 ธันวาคม 2523 ตามความในมาตรา 4 แห่งพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีความดังนี้<sup>1</sup>

1. สำนักงานเลขาธิการกรม
2. กองคลัง
3. กองวิชาการ
4. กองการสอบ
5. กองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 1
6. กองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 2
7. กองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 3
8. กองวินัย
9. กองอุทธรณ์และร้องทุกข์
10. กองกฎหมายและระเบียบ
11. กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ
12. กองการศึกษาต่างประเทศ
13. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
14. สำนักงานผู้ดูแลนักเรียนในต่างประเทศ

---

1. พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2523, ราชกิจจานุเบกษา 97 (3 ธันวาคม 2523), หน้าพิเศษ 1.



การจัดการบริหารงานและการแบ่งงานของสำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. มีฐานะเป็นกรมในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงาน ก.พ. สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2523 จัดแบ่งออกเป็น กอง สำนักงาน สถาบัน และสำนักงานผู้ดูแลนักเรียนในต่างประเทศ

สำนักงาน ก.พ. มีเลขาธิการ ก.พ. หนึ่งตำแหน่ง และรองเลขาธิการ ก.พ. อีก 3 ตำแหน่ง

เลขาธิการ ก.พ. เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในสำนักงาน ก.พ. รับผิดชอบในการวางแผนและควบคุมการบริหารราชการของสำนักงาน ก.พ. ให้บรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้

รองเลขาธิการ ก.พ. ตำแหน่งที่ 1 รับผิดชอบงานบริหารงานบุคคล โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบช่วยเลขาธิการ ก.พ. สั่งการและควบคุมการปฏิบัติงานของกองวิชาการ กองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 1 กองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 2 กองตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 3 และกองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ

รองเลขาธิการ ก.พ. ตำแหน่งที่ 2 รับผิดชอบงานสรรหาและพัฒนาข้าราชการ โดยมีหน้าที่รับผิดชอบช่วยเลขาธิการ ก.พ. สั่งการเกี่ยวกับราชการของกองการสอบ กองการศึกษาต่างประเทศ สำนักงานผู้ดูแลนักเรียนในต่างประเทศ และสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

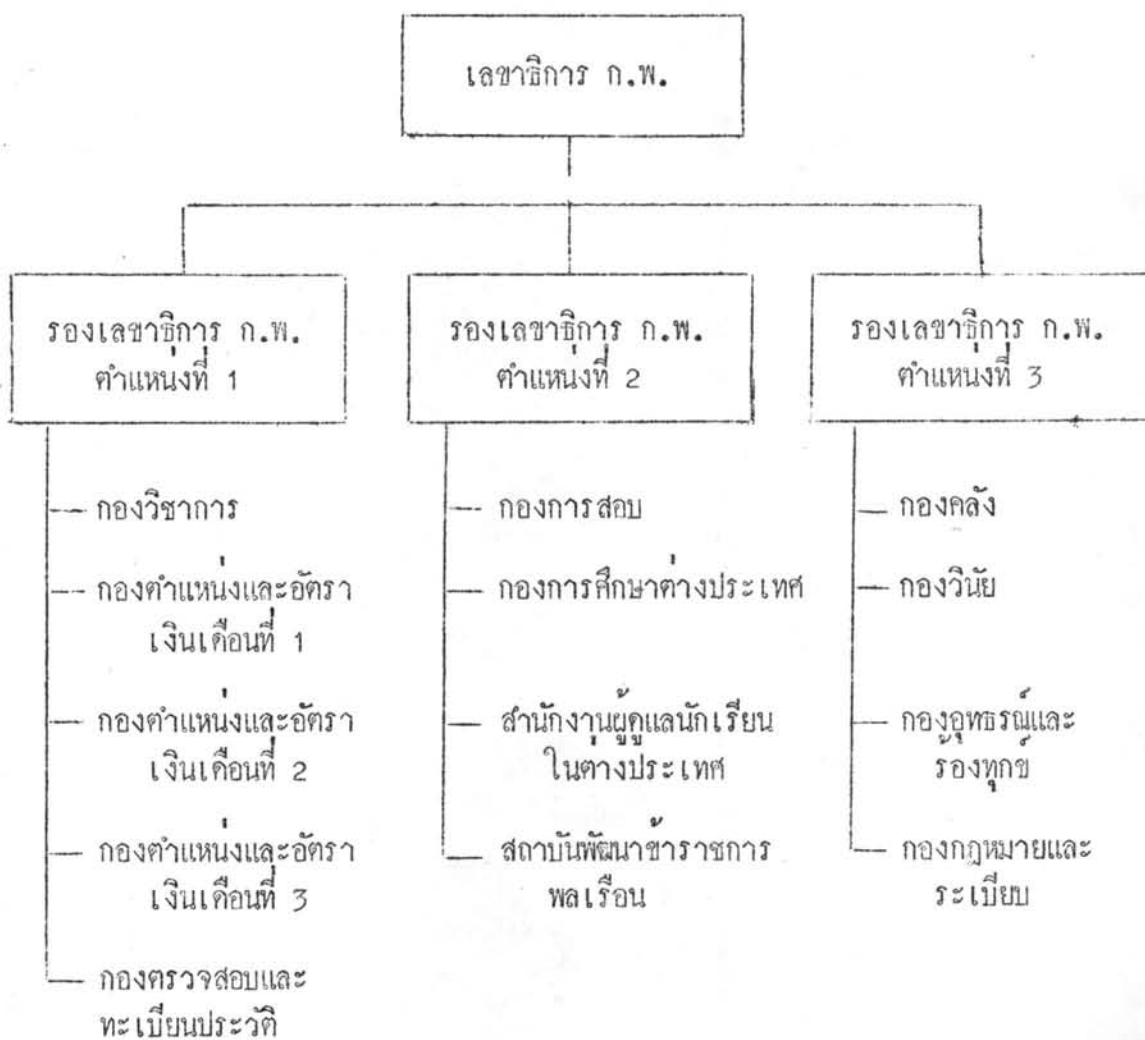
รองเลขาธิการ ก.พ. ตำแหน่งที่ 3 รับผิดชอบงานกฎหมาย ระเบียบ และวินัย โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบช่วยเลขาธิการ ก.พ. สั่งการและควบคุมการปฏิบัติงานของกองคลัง กองวินัย กองอุทธรณ์และร้องทุกข์ กองกฎหมายและระเบียบ<sup>1</sup>

---

1. รายละเอียดจากงานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงาน ก.พ. เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2524.

แผนภูมิที่ 1

แผนภูมิแบ่งส่วนราชการสำนักงาน ก.พ. สำนักนายกรัชมุนตรี พ.ศ. 2523



อัตรากำลังข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงาน ก.พ.

จำแนกได้ 3 ประเภท คือ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว  
ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2524 จากการสำรวจครั้งหลังสุดเมื่อ 1 สิงหาคม 2524

ปรากฏว่า สำนักงาน ก.พ. มีอัตรากำลัง ดังนี้ 1

ระดับ 11	จำนวน	1	ตำแหน่ง
ระดับ 10	จำนวน	3	ตำแหน่ง
ระดับ 9	จำนวน	3	ตำแหน่ง (เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 9 จำนวน 1 ตำแหน่ง ส่วน ตำแหน่งที่ปรึกษาการศึกษา ประจำสถานเอกอัครราชทูต ณ กรุงวอชิงตัน และกรุง มนิลาอีก 2 ตำแหน่งนั้น จะ ต้องลดลงมาเป็นระดับ 8)
ระดับ 8	จำนวน	12	ตำแหน่ง
ระดับ 7	จำนวน	45	ตำแหน่ง
ระดับ 6	จำนวน	125	ตำแหน่ง
ระดับ 5	จำนวน	9	ตำแหน่ง
ระดับ 3 - 5	จำนวน	492	ตำแหน่ง
ระดับ 4	จำนวน	35	ตำแหน่ง
ระดับ 2 - 4	จำนวน	8	ตำแหน่ง
ระดับ 1 - 3	จำนวน	<u>262</u>	ตำแหน่ง
	รวม	<u>995</u>	ตำแหน่ง
ลูกจ้างประจำ	จำนวน	54	ตำแหน่ง

1. ตัวเลข จากงานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงาน  
ก.พ. เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2524.

การดำเนินงานฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ.

ก่อนปี พ.ศ. 2517

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับแรก คือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2471 ไม่ได้กำหนดหน้าที่ของ ก.ร.พ. หรือ ก.พ. ในด้านการฝึกอบรมข้าราชการ คงกำหนดแต่หน้าที่ในด้านการกำหนดหลักสูตร และจัดการสอบไล่ ผู้สมัครจะเข้ารับราชการพลเรือน และจัดการศึกษาของนักเรียนหลวงฝ่ายพลเรือนที่ส่งไปเล่าเรียนในเมืองต่างประเทศ ในพระราชบัญญัติฉบับต่อมา คือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2476 จึงได้มีบทบัญญัติให้ ก.พ. มีหน้าที่ในการอบรมข้าราชการ โดยในมาตรา 57 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2476 กำหนดไว้ว่า "ให้มีคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเรียกโดยย่อว่า "ก.พ." มีหน้าที่รักษาการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้ และให้มีอำนาจกำหนดหลักสูตรและวิธีแข่งขัน ตลอดจนค่าธรรมเนียมการสมัครเข้ารับราชการ วิธีทดสอบพิจารณาและอบรมข้าราชการพลเรือน จัดการศึกษาของนักเรียนรัฐบาลฝ่ายพลเรือนที่ส่งไปเล่าเรียนในต่างประเทศ จึงถือได้ว่า ก.พ. มีหน้าที่ในการฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนตั้งแต่นั้นมา โดยที่สำนักงาน ก.พ. เป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินการ

สำหรับในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2479 มาตรา 66 ได้กำหนดให้ ก.พ. มีหน้าที่กำหนดหลักสูตร วิธีการสอบสวน และวิธีการอบรมข้าราชการพลเรือน และวิธีการศึกษาของนักเรียนฝ่ายพลเรือนที่ส่งไปเล่าเรียนในต่างประเทศ เช่นเดียวกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พ.ศ. 2482 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2485 สำหรับในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2495 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2497 นั้น ไม่มีบทบัญญัติว่าด้วยหน้าที่ของ ก.พ. ในด้านการอบรมข้าราชการพลเรือน

การฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ. ในระยะแรกนั้น มีลักษณะเป็นเพียงการกำหนดหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อเตรียมคนเข้ารับราชการในสาขาวิชาที่หาคนยาก ซึ่งในทางปฏิบัติ ส่วนราชการที่ต้องการเปิดอบรมในหลักสูตรดังกล่าว ก็จะส่งหลักสูตรไปให้ ก.พ. พิจารณารับรอง ซึ่ง ก.พ. ก็จะทำหน้าที่พิจารณารับรองเท่านั้น เมื่อรับรองแล้ว หน้าทีของสำนักงาน ก.พ. ก็สิ้นสุดลง

ในช่วงปี พ.ศ. 2494 ประเทศไทยได้ประสบปัญหาในการบริหารราชการมากมายหลายประการ คณะผู้ศึกษางานที่เรียกว่า Public Administration Service ซึ่งมาทำการศึกษาปัญหาดังกล่าว ได้เสนอแนะให้มีการฝึกอบรมข้าราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการของข้าราชการ และในข้อเสนอแนะไ้ระบุว่า ก.พ. ควรจะเป็นผู้นำในการดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการ ซึ่งรัฐบาลในขณะนั้นก็ได้เห็นชอบด้วยกับข้อเสนอที่ให้มีการฝึกอบรมข้าราชการ แต่ไม่ได้ให้ ก.พ. ทำหน้าที่นี้แต่ประการใด กลับไปจัดตั้งคณะรัฐประศาสนศาสตร์ขึ้นในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในปี พ.ศ. 2498 และมอบให้ฝ่ายการฝึกอบรมข้าราชการคณะรัฐประศาสนศาสตร์ ทำหน้าที่ฝึกอบรมข้าราชการพลเรือน ซึ่งสาเหตุที่รัฐบาลในขณะนั้นไม่มอบให้ ก.พ. ทำหน้าที่ฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนนี้อาจเป็นเพราะว่า สำนักงาน ก.พ. ยังไม่เคยจัดฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนมาก่อน งานฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ. เท่าที่ผ่านมาเป็นเพียงการกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมเท่านั้น ฉะนั้นหากมอบหมายให้สำนักงาน ก.พ. รับผิดชอบงานนี้ ก็อาจดำเนินการได้ไม่ ดีเท่าที่ควร เนื่องจากขาดความพร้อมในด้านต่าง ๆ จึงเห็นว่าสถาบันการศึกษาชั้นสูงจะรับผิดชอบงานนี้ได้ดีกว่า และขอความช่วยเหลือจากต่างประเทศได้ง่ายกว่า การฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2500 เป็นต้นมา จึงตกไปเป็นหน้าที่ของฝ่ายฝึกอบรม คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จนถึงปี พ.ศ. 2509 ฝ่ายฝึกอบรม จึงได้ยกฐานะขึ้นเป็นสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ในวันที่ 20 ตุลาคม 2507 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ตั้งคณะกรรมการปรับปรุงระบบข้าราชการพลเรือนขึ้น โดยมี นายทวี แรงขำ เป็นประธานคณะกรรมการ คณะ

กรรมการชุดนี้มีหน้าที่พิจารณาปรับปรุงระบบข้าราชการพลเรือน รวมทั้งระบบข้าราชการ  
ของรัฐประเภทอื่น ๆ ด้วย และคณะกรรมการดังกล่าวได้มีมติให้ทำการปรับปรุงระบบ  
ข้าราชการพลเรือนก่อน โดยได้แบ่งเรื่องที่จะทำการปรับปรุงออกเป็น 8 เรื่องใหญ่ ๆ  
คือ 1) อำนาจหน้าที่ของ ก.พ. 2) อัตราเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนของข้าราชการ  
พลเรือน 3) การจำแนกตำแหน่ง 4) วินัย 5) การบรรจุ 6) การวัดผล  
การปฏิบัติงาน 7) การฝึกอบรม และ 8) ชวัญและกำลังใจในการทำงาน และคณะ  
กรรมการปรับปรุงระเบียบข้าราชการพลเรือนได้พิจารณาเรื่องการจำแนกตำแหน่งก่อน  
เรื่องอื่น ๆ <sup>1</sup> การฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนจึงยังคงไม่ได้มีการพิจารณาปรับปรุงให้  
ดีขึ้น จนถึงปี พ.ศ. 2517 คณะที่ปรึกษาระเบียบบริหารของนายกรัฐมนตรีจึงได้หยิบยกเรื่อง  
ปัญหาการฝึกอบรมในวงราชการพลเรือนไทยมาพิจารณา และเห็นความซ้ำซ้อน ความสิ้น  
เปลืองในการฝึกอบรม เนื่องจากส่วนราชการต่าง ๆ ต่างจัดการฝึกอบรมของตนเอง ไม่  
มีหน่วยงานกลางที่จะรับผิดชอบการประสานงานฝึกอบรมต่าง ๆ ทั้งนี้โดยการเสนอแนะ  
ของคณะที่ปรึกษาระเบียบบริหารของนายกรัฐมนตรี คณะรัฐมนตรีในขณะนั้นซึ่งมีนายสัญญา  
ธรรมศักดิ์ เป็นนายกรัฐมนตรี จึงได้มีมติเมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2517 ให้จัดตั้งศูนย์วาง  
แผนและประสานงานฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนขึ้นในกองวิชาการ สำนักงาน ก.พ. กับ  
ให้ส่วนราชการต่าง ๆ ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์ฯ ต่อไปด้วย

#### ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 เป็นต้นมา

สำนักงาน ก.พ. เริ่มมีบทบาทในการฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนตั้งแต่ปี พ.ศ.  
2517 เป็นต้นมา โดยมีคณะรัฐมนตรี อนุมัติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและ  
นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ กำหนดหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ในการฝึกอบรมข้าราชการ  
พลเรือนไว้อย่างชัดเจน ดังนี้

---

1. สำนักงาน ก.พ., หนังสือที่ สร 1004/61453 ลงวันที่ 25 พฤศจิกายน  
2508 เรื่อง "การปรับปรุงระบบข้าราชการพลเรือน" ถึง พณฯ นายกรัฐมนตรี.

1. มติของคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2517 ให้จัดตั้งศูนย์วางแผนและประสานงานฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนขึ้นในสำนักงาน ก.พ. เพื่อทำหน้าที่ร่วมกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และแผนงานฝึกอบรม รวมทั้งประสานงานด้านการจัดฝึกอบรมและมติของคณะรัฐมนตรี ลงวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2522 ให้สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้านวินัย

2. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518

2.1 มาตรา 8 (1) ให้ ก.พ. มีหน้าที่ "เสนอแนะให้คำปรึกษาแก่คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลและการจัดระบบราชการพลเรือน" ซึ่งนโยบายการบริหารงานบุคคลนี้ย่อมมีการฝึกอบรมหรือการพัฒนาข้าราชการเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งด้วย

2.2 มาตรา 12 (3) ให้สำนักงาน ก.พ. มีหน้าที่ "ประสานงานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการพลเรือน" <sup>1</sup> จากมาตรานี้จะเห็นได้ว่ากฎหมายได้กำหนดไว้อย่างชัดเจนให้สำนักงาน ก.พ. ทำหน้าที่ 2 ประการ คือ

ก. ประสานงานการฝึกอบรมของส่วนราชการต่าง ๆ และ

ข. ดำเนินการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการเอง

มาตรา 45 ให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ ย้าย หรือโอนข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 7 ระดับ 8 ระดับ 9 และระดับ 10 ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีลักษณะบริหารตามที่ ก.พ. กำหนดโดยมิควรให้อยู่ปฏิบัติหน้าที่เดียวกันเป็นเวลานานเกินกว่า 4 ปี ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดโดยความเห็นชอบของคณะรัฐมนตรี <sup>2</sup> ซึ่งโดยหลักการแล้ว การย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งก็มีวัตถุประสงค์เพื่อจะ

1. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518, มาตรา 8 และ 12.

2. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518, มาตรา 45.



เป็นการพัฒนาข้าราชการด้วยหลังจากที่ปฏิบัติงานในหน้าที่หนึ่งหน้าที่ใดพอสมควรแล้ว ว่าจะได้พัฒนาตัวเองให้มีความรู้ต่าง ๆ บางเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานในอนาคต การย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ข้าราชการได้มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ หลายด้าน

ในเรื่องการพัฒนาข้าราชการโดยเฉพาะข้าราชการระดับนักบริหารนี้ คณะกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 ได้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า "เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพของข้าราชการพลเรือนระดับนักบริหารและเพื่อให้การสับเปลี่ยนหมุนเวียนข้าราชการระดับนักบริหารได้รับผลดีสมเจตนารมณ์ของ มาตรา 42 ทวิ (มาตรา 45) ของร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 รัฐบาลควรมีนโยบายให้มีการสัมมนา การฝึกอบรม หรือดำเนินการอื่น ๆ เพื่อพัฒนา และส่งเสริมให้ข้าราชการพลเรือนมีความรอบรู้ และมีคุณลักษณะที่นักบริหารจำเป็นต้องมี ด้วย"

3. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524) ระบุ หน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ. ไว้หลายประการ เช่น

3.1 ด้านการฝึกอบรมทางวิชาการและวิชาชีพ และการฝึกอบรมงานทาง ด้านธุรการและอื่น ๆ ให้ "สำนักงาน ก.พ. เป็นแกนกลางประสานงานการฝึกอบรม"

3.2 สำนักงาน ก.พ. ในฐานะที่ทำหน้าที่ตามกฎหมายในการสรรหาบุคคล เข้ารับราชการ ควรค่าเป็นการจัดฝึกอบรมข้าราชการใหม่เกี่ยวกับระเบียบราชการต่างๆ และงานสารบรรณ

3.3 ด้านการฝึกอบรมการบริหารงาน "สำนักงาน ก.พ. ควรเป็นผู้จัดการ ฝึกอบรมโดยความร่วมมือกับส่วนราชการและสถาบันการศึกษา"<sup>1</sup>

1. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2500-2524), (กรุงเทพมหานคร : สำนัก งานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2519), หน้า 42.

4. นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ สภาความมั่นคงแห่งชาติได้กำหนดไว้ในนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ ให้สำนักงาน ก.พ. ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการด้วย

จากมติคณะรัฐมนตรี พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ ดังกล่าว ทำให้ ก.พ. และสำนักงาน ก.พ. มีบทบาทและภาระหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการพลเรือนที่จะต้องดำเนินการเพิ่มเติมกว่าเดิมอีกเป็นอันมาก

ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ก็ได้ดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายดังกล่าว ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2519 เป็นต้นมา แต่ก็สามารถดำเนินการไปได้เพียงบางส่วนเท่านั้น ยังมีใค้สนองความต้องการของส่วนราชการอย่างเพียงพอและยังไม่สมบูรณ์ตามที่มติคณะรัฐมนตรี พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายความมั่นคงแห่งชาติ กำหนดไว้ ทั้งนี้เพราะงานฝึกอบรมดังกล่าวเป็นงานใหญ่ เป็นงานที่โครงการคุณภาพสูง ซึ่งต้องใช้เวลาเตรียมการมากทั้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานฝึกอบรมให้พร้อมในค่านับจำนวนคน และค่านับความเชี่ยวชาญในทางวิชาการและทางปฏิบัติ รวมทั้งต้องเตรียมการในค่านับวัสดุอุปกรณ์ สถานที่และงบประมาณค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จำนวนมาก

เพื่อให้การดำเนินงานฝึกอบรมในหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. สามารถดำเนินการไปตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ สำนักงาน ก.พ. จึงได้ขอความช่วยเหลือจากองค์การสหประชาชาติในโครงการพัฒนาสมรรถภาพและการทำงานของข้าราชการ (Establishment Operation of a Government Employee Performance Programme)

โครงการพัฒนาสมรรถภาพและการทำงานของข้าราชการดังกล่าว ประกอบด้วยโครงการย่อย 7 โครงการ คือ

1. โครงการจัดตั้งวิทยาลัยนักบริหารระดับสูง เพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูง  
โครงการนี้แบ่งออกเป็นโครงการย่อย 2 โครงการ คือ โครงการสำหรับผู้ที่เป็นปลัด

ผลิตภัณฑ์ทางและอิมปี หรือเทียบเท่าอยู่แล้ว กับ โครงการสำหรับผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนขึ้นเป็นอิมปีหรือเทียบเท่าในอนาคต

2. โครงการฝึกอบรมข้าราชการระดับผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและชั้นกลางไปทั่วทุกการบริหารงานทั่วไป และการฝึกอบรมพิเศษเฉพาะวิชา

3. โครงการปรับปรุงงานด้านการสอบบรรจุเข้ารับราชการและเลื่อนตำแหน่ง

4. โครงการนำเทคนิควางแผนกำลังคนมาใช้ในราชการพลเรือน

5. โครงการวางมาตรฐานและประเมินผลงานของข้าราชการ

6. โครงการปรับปรุงระบบการทำงานของข้าราชการ

7. โครงการปรับปรุงการจำแนกตำแหน่งให้สมบูรณ์<sup>1</sup>

สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (United Nations Development Programme หรือ UNDP) ได้พิจารณาเห็นว่า การพัฒนาสมรรถภาพข้าราชการพลเรือนเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นยิ่งในการพัฒนาประเทศ จึงได้อนุมัติโครงการให้ความช่วยเหลือในด้านการพัฒนาสมรรถภาพข้าราชการแก่สำนักงาน ก.พ. โดยได้ให้ความช่วยเหลือตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2520 ในด้านการสอบ การวางแผนกำลังคน การวัดผลการปฏิบัติงาน การบริหารงานและการจัดการ และการพัฒนาข้าราชการพลเรือนเป็นต้น โครงการช่วยเหลือดังกล่าวมีระยะเวลา 2 ปี คือ เริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2520 ถึงพฤษภาคม 2522 และต่อมา UNDP ได้ขยายความช่วยเหลือออกไปอีก 2 ปี ตั้งแต่ 15 พฤษภาคม 2522 ถึง 14 พฤษภาคม 2524 โดยได้แบ่งความช่วยเหลือออกเป็นสามสำคัญ ดังนี้

1. บันทึกเรื่อง สมประชาชาติให้ความช่วยเหลือโครงการพัฒนาข้าราชการ, สำนักงาน ก.พ., ปี พ.ศ. 2520 (เอกสารจัดสำเนา)

1. ให้อู๋เชี่ยวชาญมาช่วยเหลือประมาณ 9 คน รวมประมาณ 54 man/month สำหรับที่หน่วยงานฝึกอบรมมี 5 คน รวมเวลาประมาณ 18 man/month
2. ให้อู๋ทุนกู๋งานระยะ 1-3 เดือน รวม 16 ทุน ประมาณ 32 man/month สำหรับที่เกี่ยวกับงานฝึกอบรมมี 8 ทุน รวม 15 man/month
3. ให้อู๋เครื่องมือและอุปกรณ์เกี่ยวกับการฝึกอบรม มูลค่าประมาณ 15,000 เหรียญสหรัฐอเมริกา<sup>1</sup>

ในการดำเนินงานตามโครงการช่วยเหลือดังกล่าว โดยเฉพาะโครงการเกี่ยวกับการฝึกอบรม ทางสำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ ได้ส่ง Mr. Edward McCrensky หัวหน้าโครงการ และ Mr. James R. Beck ผู้เชี่ยวชาญทางด้านฝึกอบรม มาศึกษางานฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนของไทย ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2500 เป็นต้นมา ซึ่งจากการศึกษาของผู้เชี่ยวชาญสหประชาชาติมีความเห็นว่า ควรจัดตั้งวิทยาลัยนักบริหารระดับสูงและระดับกลาง (Executive and Managerial Staff Academy = EMSA) เพื่อสนับสนุนการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้นับตั้งบัญชาาระดับสูง (ระดับ 9-10-11) และระดับกลาง (ระดับ 6-7-8) ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติราชการให้สามารถปฏิบัติราชการได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งงานอบรมค่านนี้ สำนักงาน ก.พ. ยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน สำหรับวิทยาลัยนักบริหารฯ นี้ จะมีวิธีดำเนินการดังนี้ คือ

1. วิทยาลัยนักบริหารขึ้นอยู่กับคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)
2. วิทยาลัยนี้บริหารโดยคณะกรรมการวิทยาลัย ซึ่ง ก.พ. เป็นผู้แต่งตั้ง คณะกรรมการนี้มีหน้าที่บริหารกิจการของวิทยาลัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และตามนโยบายของรัฐบาล โดยมี ก.พ. เป็นผู้ควบคุมดูแลการบริหารงาน

---

1. บันทึกเรื่อง ความช่วยเหลือจากต่างประเทศในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน ก.พ., ปี 2522.

3. การใช้งบประมาณทั้งในด้านการบริหารงาน วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ ตลอดจน อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ เพื่อจัดตั้งและดำเนินงานของวิทยาลัยนี้ให้ได้อย่างประหยัด โดยให้ ทำความตกลงกับสำนักงบประมาณ และ ก.พ. แล้วแต่กรณี

4. หลักสูตรมี 2 ระดับ คือ นักบริหารระดับสูงและนักบริหารระดับกลาง

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง แบ่งเป็น 2 โครงการ

1. หลักสูตรสำหรับผู้ที่กำลังตำแหน่งอธิบดีหรือปลัดกระทรวง หรือระดับที่เทียบ เท่าอยู่แล้ว

2. หลักสูตรสำหรับผู้ที่ได้รับการคัดเลือกขึ้นมาดำรงตำแหน่งอธิบดี หรือปลัด กระทรวง หรือหัวหน้าส่วนราชการขนาดใหญ่ (ระดับ 7 ขึ้นไป)

หลักสูตรนักบริหารระดับกลาง (ระดับ 4 - 6)

จะเน้นหนักการฝึกอบรมเทคนิคการบริหารทั่วไป และการฝึกอบรมเทคนิคเพราะ อย่างบางเรื่อง เช่น ศิลปการเป็นผู้นำ เทคนิคการตัดสินใจและการแก้ปัญหา การบังคับบัญชา การวางแผนงาน ฯลฯ การเขียนหนังสือราชการ การสรุปย่อเรื่องและการเสนองานต่อผู้บังคับบัญชา โดยจะจัดฝึกอบรมและสัมมนาข้าราชการทุกกระทรวงทบวงกรมตั้งแต่ ระดับ 3 ขึ้นไป ถึงระดับ 5 ที่ จะได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น และจัดฝึกอบรม และสัมมนาข้าราชการจากทุกกระทรวงทบวงกรมในระดับ 4 ถึงระดับ 6 ที่ดำรงตำแหน่ง อยู่แล้วให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงและสมบูรณ์ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

โครงการจัดตั้งวิทยาลัยนักบริหารนี้ ได้ผ่านการพิจารณาของ อ.ก.พ.วิสามัญ เกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนระดับสูง ในวันที่ 11 มกราคม 2521 และผ่านการ พิจารณาของ ก.พ. ในวันที่ 28 เมษายน 2521 ซึ่งในการประชุม คณะกรรมการมีความ เห็นว่า "การจัดให้มีหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบในการฝึกอบรมและพัฒนาระบบราชการพล- เรือทั่วประเทศ เพื่อการสร้างสรรค์และการพัฒนาระบบราชการตามหลักการบริหารงาน

บุคคลนั้น นับว่าเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งตามหน้าที่ขององค์การกลางในการบริหารงาน บุคคล และในหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ทั้งในด้านการประสานงานการฝึกอบรมของ ส่วนราชการต่าง ๆ และด้านดำเนินการฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการและนักบริหารใน ด้านเทคนิคและหลักการทั่ว ๆ ไป ซึ่งเป็นเรื่องที่ข้าราชการระดับผู้บังคับบัญชาและนักบริหาร จำเป็นต้องรู้อีก เช่น เทคนิคการบริหารและการเป็นผู้บังคับบัญชา เป็นต้น และเป็น เรื่องที่มีใช้ลักษณะเฉพาะด้านของส่วนราชการนั้น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะนี้จำนวน โครงการฝึกอบรมถึง 357 โครงการ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการอบรมเฉพาะข้าราชการในสังกัด และเป็น การอบรมเฉพาะด้านในงานที่กรม นั้น ๆ รับผิดชอบอยู่ การอบรมทางด้านการบริหารมีน้อย โดยเฉพาะการอบรมนักบริหารระดับสูงในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารงานและวิธีการปฏิบัติ ในราชการโดยทั่วไปนั้น ยังมีใ้ดำเนินการ...." ดังนั้น ก.พ. จึงได้ อนุมัติตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 9 แก่สำนักงาน ก.พ. จำนวน 1 ตำแหน่ง เพื่อทำหน้าที่ ผู้อำนวยการวิทยาลัย โดยรับผิดชอบการจัดตั้งวิทยาลัยและบริหารงานของวิทยาลัยต่อไป ซึ่งได้แก่การฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนทั้งหมด เหตุผลที่กำหนดตำแหน่งสูงถึงระดับ 9 นี้ ก็เพราะว่า "...ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการดังกล่าวนี้ จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้สูงทั้ง หลักวิชาการฝึกอบรม และหลักในการบริหารงาน และจะต้องมีความสามารถในการติดต่อ ประสานงาน การสร้างความเข้าใจกับข้าราชการระดับสูงทั้งผู้เข้ารับการอบรมและหัวหน้า ส่วนราชการต่าง ๆ ได้ ซึ่งควรจะเป็นตำแหน่งในระดับสูงพอสมควรที่จะดำเนินงานใน หน้าที่ดังกล่าวได้..." ซึ่งเหตุผลดังกล่าวนี้ว่าสอดคล้องกับข้อเสนอแนะในการจัดตั้ง วิทยาลัยนักบริหารของ Mr. James R. Beck ซึ่งเสนอแนะไว้ว่า "วิทยาลัยนักบริหาร ที่จะจัดตั้งขึ้นนี้จะต้องสามารถดึงดูดความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและผู้ที่เป็นวิทยากร โดยผู้อำนวยการวิทยาลัยจะต้องมีคุณสมบัติสูง มีความรู้ทั้งหลักวิชาและภาคปฏิบัติในการบริหาร ควรจบการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารธุรกิจ หรือบริหารรัฐกิจ นอกจากนี้ จะต้องมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับข้าราชการระดับสูงได้ และควรให้ คำร่างตำแหน่งในระดับเท่าเทียมกันกับผู้ที่จะเข้ารับการฝึกอบรม คือ ระดับ 9 หรือระดับ 10



โครงการจัดตั้งวิทยาลัยนักรบบริหาร ได้ดำเนินการต่อไป แต่ได้เปลี่ยนชื่อให้เหมาะสมยิ่งขึ้น จากวิทยาลัยนักรบบริหารระดับกลางและระดับสูง มาเป็น ศูนย์พัฒนาข้าราชการพลเรือน และสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนในที่สุด

ในปี พ.ศ. 2523 คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติให้สำนักงาน ก.พ. ได้รับความช่วยเหลือตามโครงการเงินยืมเพื่อพัฒนาการศึกษาโครงการที่ 5 ในวงเงินงบประมาณ 80 ล้านบาท เพื่อจัดตั้งสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยจำนวนเงินยืมนี้คิดเป็นค่าก่อสร้างอาคารสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนจำนวน 40 ล้านบาท นอกนั้นเป็นค่าอุปกรณ์และเครื่องมือทุนศึกษาและทุนงาน ตลอดจนค่าจ้างผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเหลือตามโครงการนี้ อนึ่ง ความขอลงกับธนาคารโลกในการยืมเงินนั้น ธนาคารโลกขอให้ทางราชการจัดตั้งส่วนราชการคือ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยให้มีสถานที่ อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ โสภคสัญลักษณ์ คู่มือและเอกสารเกี่ยวกับการฝึกอบรม แยกเป็นส่วนสัค และมีผู้อำนวยการรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถาบันนี้โดยเฉพาะด้วย ทั้งนี้เพื่อให้มีความคล่องตัวและสามารถปฏิบัติงานสนองนโยบายของรัฐบาลให้สำเร็จด้วยดี และมีประสิทธิภาพด้วย

การจัดตั้งสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนนี้ ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการแห่งส่วนราชการ และคณะปฏิรูประบบราชการและการบริหารราชการแผ่นดิน ครั้งนี้ในเดือนธันวาคม 2523 จึงได้มีการแบ่งส่วนราชการสำนักงาน ก.พ. ใหม่ ยกฐานะของฝ่ายฝึกอบรม กองวิชาการ ขึ้นเป็น สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน มีฐานะเป็นกองฯ หนึ่งในสำนักงาน ก.พ. สำนักนายกรัฐมนตรี ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2523 ลงวันที่ 3 ธันวาคม 2523 ซึ่งในพระราชกฤษฎีกาฉบับดังกล่าวได้กล่าวถึงสาเหตุของการแบ่งส่วนราชการใหม่ครั้งนี้ไว้ว่า "โดยที่งานฝึกอบรมในกองวิชาการ สำนักงาน ก.พ. สำนักนายกรัฐมนตรี มีขอบเขตความรับผิดชอบกว้างขวางและมีปริมาณงานเพิ่มขึ้น สมควรแยกงานดังกล่าวออกจากกองวิชาการ และจัดตั้งเป็นสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน มีฐานะเป็นกองในสำนัก-



งาน ก.พ. สำนักนายกรัฐมนตรี เพื่อให้การปฏิบัติราชการ เกิดความคล่องตัว และมีประ-  
สิทธิภาพยิ่งขึ้น <sup>1</sup>

การจัดตั้งสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือนนี้ นับว่าเป็นความก้าวหน้าครั้งสำคัญ  
ในงานฝึกอบรมของราชการพลเรือนไทย ซึ่งได้เริ่มคัมมานานแล้ว แต่ก็ไม่ก้าวหน้าไปเท่า  
ที่ควร ผิดกับในราชการทหารซึ่งได้ให้ความสำคัญในการฝึกอบรม และมีความก้าวหน้ามา  
ก่อนนานแล้ว มีการฝึกอบรมข้าราชการทหารในระดับต่าง ๆ โดยมีโรงเรียนฝึกอบรมทุก  
ระดับ เช่น โรงเรียนเหล่าทัพ โรงเรียนเสนานิการ วิทยาลัยทัพบก-อากาศ ตลอดจนมี  
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร เป็นต้น

#### การแบ่งส่วนราชการ ของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

1. หน้าที่ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน มีหน้าที่ดังนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์เพื่อเสนอแนะในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการฝึกอบรม  
และพัฒนาข้าราชการพลเรือน และการกำหนดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการให้  
เป็นไปตามนโยบายดังกล่าว

2. ดำเนินการพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยมีหลักการ ดังนี้

2.1 จะดำเนินการฝึกอบรมในเฉพาะสิ่งซึ่งจำเป็นและใช้ได้สำหรับทุกส่วน  
ราชการ เช่น การพัฒนานักบริหารระดับต่าง ๆ การฝึกอบรมบุคลากร ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่  
ฝึกอบรม ข้าราชการบรรจุใหม่ เป็นต้น แต่ถ้าส่วนราชการใดสามารถดำเนินการ  
ได้แล้วก็จะให้ส่วนราชการนั้นเป็นผู้ดำเนินการต่อไป เช่น การพัฒนานักบริหารระดับผู้บังคับ  
บัญชาระดับ 6 สำนักงาน ก.พ. จะทำเป็นตัวอย่างระยะหนึ่ง แล้วมอบให้กระทรวง  
ทบวงกรมดำเนินการ

---

1. พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพล-  
เรือน สำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2523, ราชกิจจานุเบกษา, หมายเหตุ.

อนึ่ง ในการพัฒนาข้าราชการนั้น สำนักงาน ก.พ. จะเน้นให้ความสำคัญ ทั้งสามด้าน คือ ด้านความรู้และทักษะทางวิชาชีพ ซึ่งใช้ในการปฏิบัติงานหลักของตำแหน่ง ด้านความรู้และทักษะทางการบริหารงานสำหรับผู้ที่ เป็นหัวหน้างาน และจะเสริมสร้างค่านิยมสัมพันธและทัศนคติที่ดี และค่านิยมของข้าราชการไปพร้อม ๆ กันทั้งสามด้าน

2.2 จะกระตุ้นและให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนส่วนราชการให้สามารถดำเนินการฝึกอบรมเองให้มากที่สุด โดยสำนักงาน ก.พ. จะช่วยเหลือสนับสนุน คำนวณสัดส่วนและคู่มือเกี่ยวกับการฝึกอบรม ตลอดจนพัฒนาเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมให้ หากส่วนราชการใดยังไม่พร้อมที่จะดำเนินการเอง สำนักงาน ก.พ. ก็จะช่วยเหลือทั้งทาง ด้านวิชาการ ด้านจัดการ สถานที่ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะส่วนราชการ ซึ่งไม่อาจมีเจ้าหน้าที่ สถานที่ และอุปกรณ์ได้เพียงพอ

3. เป็นศูนย์กลางให้บริการเกี่ยวกับการฝึกอบรมของข้าราชการพลเรือน

4. ให้คำแนะนำปรึกษาแก่ส่วนราชการ เพื่อประกอบการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหารราชการ และโดยเฉพาะในส่วนซึ่งอาจจะแก้ไขได้ โดยวิธีการฝึกอบรม

5. ศึกษาค้นคว้าวิเคราะห์วิจัยปัญหาเกี่ยวกับระบบบริหารราชการ และเสนอแนะเพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข และใช้ผลการศึกษาเฉพาะกรณีดังกล่าวเป็นประโยชน์กับการฝึกอบรม

6. เป็นศูนย์กลางในการประสานงานฝึกอบรมระหว่าง ก.พ. ส่วนราชการ สถาบันการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ และประสานงานทางวิชาการกับต่างประเทศ

7. ศึกษาวิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับการฝึกอบรมทั้งด้านวิชาการ และการปฏิบัติ ตลอดจนติดตามประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขให้การฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนโดยส่วนรวมให้มีมาตรฐานและประสิทธิภาพสูงขึ้น

หน่วยงานฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานอบรมข้าราชการพลเรือนครั้งแรกในปี พ.ศ. 2476 โดยพระราชกฤษฎีกาจัดระเบียบข้าราชการสำนักงานและกรมในสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2476 ได้แบ่งส่วนราชการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ออกเป็น<sup>1</sup>

(1) สำนักงานเลขาธิการกรม

(2) กองวิชาการ

ซึ่งกองวิชาการในขณะนั้นรับผิดชอบงานทุกอย่างในหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2476 ซึ่งมีงานอบรมข้าราชการรวมอยู่ด้วย ต่อมาในปี พ.ศ. 2477 ได้มีการแบ่งส่วนราชการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนใหม่ ตามพระราชกฤษฎีกาจัดระเบียบข้าราชการสำนักงานและกรมในสำนักนายกรัฐมนตรี แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2477 ได้แบ่งส่วนราชการคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ออกเป็น<sup>2</sup>

1. สำนักงานเลขาธิการ แบ่งเป็น 3 แผนก

(1) แผนกสารบรรณ (2) แผนกคลัง (ข้าราชการสังกัดกระทรวงการคลัง) (3) แผนกระเบียบวาระและรายงานประชุม

2. กองทะเบียนประวัติ แบ่งเป็น 2 แผนก

(1) แผนกทะเบียนประวัติ (2) แผนกรายงานประจำตัวข้าราชการ

1. พระราชกฤษฎีกาจัดระเบียบข้าราชการสำนักงานและกรมในสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2476, ราชกิจจานุเบกษา 50 (30 มกราคม 2476), หน้า 851.

2. พระราชกฤษฎีกาจัดระเบียบข้าราชการสำนักงานและกรมในสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ. 2477, ราชกิจจานุเบกษา 51 (12 สิงหาคม 2477), หน้า 223.

3. กองสอบสวน แบ่งเป็น 2 แผนก

(1) แผนกสอบสวน (2) แผนกเรือร่าวและวินัย

4. กองวิชาการ แบ่งเป็น 3 แผนก

(1) แผนกหลักสูตรและอบรม (2) แผนกสอบไล่ (3) แผนกนักเรียน

ต่างประเทศ

งานฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ. อยู่ในแผนกหลักสูตรและ  
อบรม กองวิชาการ จนถึงปี พ.ศ. 2514 จึงได้แยกออกมาเป็นงานฝึกอบรม แต่ยังคงอยู่ใน  
กองวิชาการ

งานฝึกอบรม กองวิชาการ มีหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์วางแผน ประสานงาน และ  
ดำเนินการด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับการฝึกอบรมในราชการพลเรือน เพื่อให้ข้าราชการมี  
สมรรถภาพในการทำงาน

งานฝึกอบรม แบ่งงานออกเป็น 4 หน่วย คือ

หน่วยที่ 1 มีหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการฝึกอบรมและดำเนินการเท่าที่  
จำเป็น เพื่อวางแผนประสานงานการฝึกอบรมของส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินงานการฝึก  
อบรม การบริหารงานบุคคลระดับต่าง ๆ และดำเนินงานด้านโสตทัศนศึกษา

หน่วยที่ 2 มีหน้าที่ดำเนินงานฝึกอบรมเทคนิคการบังคับบัญชาระดับหัวหน้า  
แผนก และนักวิเคราะห์งานบุคคล

หน่วยที่ 3 มีหน้าที่รับผิดชอบการฝึกอบรมเทคนิคการบังคับบัญชาระดับหัวหน้า  
กอง

หน่วยที่ 4 มีหน้าที่เป็นหน่วยฝึกอบรมพิเศษ คือ การฝึกอบรมที่จัดให้มีขึ้นตาม  
ความต้องการของส่วนราชการต่าง ๆ ซึ่งเป็นการฝึกอบรมที่มีใช้ในงานของหน่วยงานใด  
หน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะ หรือหน่วยงานเจ้าของเรื่องไม่อาจดำเนินการเองได้

ในเดือนมกราคม 2519 งานฝึกอบรมได้เปลี่ยนชื่อเป็นฝ่ายฝึกอบรม และได้  
ปรับปรุงการแบ่งงานภายในใหม่ ดังนี้ คือ

1. งานพัฒนานักบริหารและอบรมผู้บังคับบัญชา
2. งานอบรมการบริหารงานบุคคลและอบรมพิเศษ
3. งานวิชาการฝึกอบรม
4. งานบริหารทั่วไป

ฝ่ายฝึกอบรมในขณะนั้น มีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรวมทั้งสิ้น 38 ตำแหน่ง

คือ

หัวหน้าฝ่ายฝึกอบรม	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 7	1	ตำแหน่ง
ผู้ช่วยหัวหน้าฝ่ายฝึกอบรม	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
งานพัฒนานักบริหารและอบรมผู้บังคับบัญชา	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 5	2	ตำแหน่ง
	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-4	6	ตำแหน่ง
งานอบรมการบริหารงานบุคคลและอบรมพิเศษ	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 5	2	ตำแหน่ง
	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-4	5	ตำแหน่ง
งานวิชาการฝึกอบรม	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 5	3	ตำแหน่ง
	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-4	6	ตำแหน่ง
งานบริหารทั่วไป	เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา 4	1	ตำแหน่ง
	เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา 1-2	6	ตำแหน่ง
	ช่างศิลป์ 1-2	2	ตำแหน่ง

ในเดือนมกราคม 2521 ก.พ. ได้อนุมัติตำแหน่งเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 9 ให้สำนักงาน ก.พ. จำนวน 1 ตำแหน่ง เพื่อรับผิดชอบงานฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการพลเรือนทั้งหมด รวมทั้งทำหน้าที่จัดตั้งหน่วยงานกลางในการฝึกอบรม และประสานงานฝึกอบรมข้าราชการพลเรือน ฝ่ายฝึกอบรม หรืออีกนัยหนึ่ง ศูนย์พัฒนาข้าราชการพลเรือน จึงมีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 9 เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง และแยกตัวออกจากกองวิชาการโดยพฤตินัย

ฝ่ายฝึกอบรม (ศูนย์พัฒนาข้าราชการพลเรือน) ในขณะนั้นแบ่งงานออกเป็น 4 หน่วย คือ

1. ฝ่ายพัฒนานักบริหาร
  - งานพัฒนานักบริหารระดับสูง
  - งานพัฒนานักบริหารระดับต้น-กลาง
2. ฝ่ายฝึกอบรมการบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรมพิเศษ
  - งานอบรมการบริหารงานบุคคล
  - งานฝึกอบรมพิเศษ
3. ฝ่ายวิชาการและประสานงานฝึกอบรม
  - งานวิจัยพัฒนาเอกสารและงานฝึกอบรม
  - งานประสานงานและติดตามผล
4. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

และมีอัตรากำลังทั้งสิ้น รวม 59 ตำแหน่ง ดังนี้คือ

ผู้อำนวยการศูนย์	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 9	1	ตำแหน่ง
<u>ฝ่ายพัฒนานักบริหาร</u>	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 7	1	ตำแหน่ง
งานพัฒนานักบริหารระดับสูง	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	8	ตำแหน่ง
งานพัฒนานักบริหารระดับต้น-กลาง		
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	6	ตำแหน่ง
<u>ฝ่ายฝึกอบรมการบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรมพิเศษ</u>		
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 7	1	ตำแหน่ง
งานอบรมการบริหารงานบุคคล		
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	5	ตำแหน่ง
งานฝึกอบรมพิเศษ		
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	6	ตำแหน่ง
<u>ฝ่ายวิชาการและประสานงานฝึกอบรม</u>		
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 7	1	ตำแหน่ง
งานวิจัยพัฒนาเอกสารและงานฝึกอบรม		
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	5	ตำแหน่ง
งานประสานงานและติดตามผล		
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	5	ตำแหน่ง
<u>ฝ่ายบริหารงานทั่วไป</u>		
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม	1	ตำแหน่ง



เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา 4	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา 1-3	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ธุรการ 1-3	8	ตำแหน่ง
ช่างศิลป์ 1-3	2	ตำแหน่ง

ในปี พ.ศ.2523 สำนักงาน ก.พ. ได้แบ่งส่วนราชการใหม่ โดยได้ยกฐานะของฝ่ายฝึกอบรม กองวิชาการ ขึ้นเป็นสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน มีฐานะเป็นกอง อยู่ในสังกัดสำนักงาน ก.พ.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน แบ่งงานภายในออกเป็น

1. สำนักงานกลาง
2. ฝ่ายพัฒนานักบริหาร
3. ฝ่ายพัฒนากำหนดการบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรมพิเศษ
4. ฝ่ายวิชาการและประสานงานฝึกอบรม
5. ฝ่ายเทคโนโลยีทางการฝึกอบรม

แผนภูมิที่ 2



### สำนักงานกลาง มีหน้าที่

- วางแผนดำเนินงานค้ำงงบประมาณ อัตรากำลัง พัสดุ
- งานสารบรรณ
- ทำเอกสารฝึกอบรม
- ทะเบียนประวัติผู้เข้าฝึกอบรม
- ประชาสัมพันธ์

### ฝ่ายพัฒนานักบริหาร มีหน้าที่

- วางแผนและฝึกอบรมข้าราชการระดับหัวหน้างาน
- วางแผนและฝึกอบรมนักบริหารระดับ 7 ขึ้นไป
- วางแผนและฝึกอบรมก่อนสับเปลี่ยนหมุนเวียนนักบริหาร  
(Pre Rotational Training)
- วางแผนและฝึกอบรมเทคนิคการบริหารงานแผนใหม่
- ศึกษาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาการฝึกอบรมต่าง ๆ ข้างต้น
- ให้อำปรึกษาแก่ส่วนราชการ
- พัฒนาเอกสารฝึกอบรม

### ฝ่ายพัฒนาค้ำงการบริหรงานบุคคลและอบรมพิเศษ มีหน้าที่

- วางแผนและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานบุคคล
- วางแผนและฝึกอบรมและพัฒนาเจ้าหน้าที่หัวหน้างานบุคคล
- วางแผนและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่บุคลากรบรรจุใหม่
- วางแผนและฝึกอบรมและสัมมนาเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานวินัย
- วางแผนและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่บรรจุใหม่
- วางแผนและฝึกอบรมบริหารสำนักงาน ฯ
- ช่วยเหลือค้ำงเนินการฝึกอบรมของส่วนราชการอื่น

- ศึกษาวิจัยเพื่อการฝึกอบรมช่างต้น
- พัฒนาเอกสารฝึกอบรม

#### ฝ่ายวิชาการและประสานงานการฝึกอบรม มีหน้าที่

- ศึกษาและวิเคราะห์ เพื่อเสนอแนะกำหนดนโยบายการฝึกอบรม
- ศึกษาวิเคราะห์และเสนอแนะโครงการฝึกอบรม
- เป็นศูนย์กลางประสานงานฝึกอบรม
- วางแผนและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม วิทยากร และเจ้าหน้าที่บริหารงานฝึกอบรม
- เป็นศูนย์กลางข่าวสารทางวิชาการและเทคนิคการฝึกอบรม
- ศึกษาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาและประสานงานฝึกอบรม
- เลขานุการ อ.ก.พ.๓ ฝึกอบรมข้าราชการ
- ประสานงานทางวิชาการกับต่างประเทศ

#### ฝ่ายเทคโนโลยีทางการฝึกอบรม มีหน้าที่

- ปฏิบัติงานด้าน โสตทัศนูปกรณ์
- ดำเนินการฝึกอบรมด้านเทคนิคและโสตทัศนูปกรณ์
- ศึกษาค้นคว้าเทคนิคและโสตทัศนูปกรณ์ใหม่ ๆ
- ให้การฝึกอบรมด้านเทคโนโลยี

#### อัตรากำลังข้าราชการของสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นจำนวน  
ทั้งสิ้น 66 อัตรา ดังนี้

ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 9

1 ตำแหน่ง

สำนักงานกลาง

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ธุรการ 4	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ธุรการ 2-4	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ธุรการ 1-3	7	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด 1-3	7	ตำแหน่ง

ฝ่ายพัฒนานักบริหาร

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 7	1	ตำแหน่ง
----------------------	---	---------

งานพัฒนานักบริหารระดับสูง

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	7	ตำแหน่ง

งานพัฒนานักบริหารระดับต้น-กลาง

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	6	ตำแหน่ง

ฝ่ายพัฒนาความรู้การบริหารงานบุคคลและการฝึกอบรมพิเศษ

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 7	1	ตำแหน่ง
----------------------	---	---------

งานอบรมการบริหารงานบุคคล

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	5	ตำแหน่ง

งานฝึกอบรมพิเศษ

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	6	ตำแหน่ง

ฝ่ายวิชาการและประสานงานฝึกอบรม

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 7	1	ตำแหน่ง
----------------------	---	---------

งานวิจัยพัฒนาเอกสารและเทคนิคการฝึกอบรม

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
----------------------	---	---------

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	5	ตำแหน่ง
------------------------	---	---------

งานประสานและติดตามผล

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
----------------------	---	---------

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 3-5	5	ตำแหน่ง
------------------------	---	---------

ฝ่ายเทคโนโลยีทางการฝึกอบรม

เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม 6	1	ตำแหน่ง
----------------------	---	---------

นักวิชาการโสตทัศนศึกษา 3-5	1	ตำแหน่ง
----------------------------	---	---------

นักวิชาการช่างศิลป์ 3-5	1	ตำแหน่ง
-------------------------	---	---------

เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา 1-3	1	ตำแหน่ง
-----------------------------	---	---------

ช่างศิลป์ 1-3	1	ตำแหน่ง
---------------	---	---------

โครงการพัฒนาข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ.

สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินงานตามโครงการพัฒนาข้าราชการพลเรือนตั้งแต่ปี พ.ศ.2519 ซึ่งโครงการดังกล่าวสำนักงาน ก.พ. ได้จัดขึ้นเพื่อสนองตอบต่อความจำเป็นในการฝึกอบรมพัฒนาสมรรถภาพของข้าราชการพลเรือน โดยสำนักงาน ก.พ. ได้แบ่งกลุ่มข้าราชการพลเรือนที่มีความจำเป็นต้องฝึกอบรมออกเป็น 5 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ <sup>1</sup>

---

1. สำนักงาน ก.พ., "การฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการ", การบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือน, รายงานประจำปี พ.ศ.2519 เสนอต่อ ก.พ., หน้า 26/7.

1. กลุ่มบรรจู้เข้ารับราชการใหม่ แต่ละปีข้าราชการจำนวนหนึ่งถูกบรรจู้เข้ารับราชการหลังสำเร็จการศึกษาโดยมิได้ศึกษาวิชาหลักราชการและระเบียบวิธีปฏิบัติราชการมาก่อน จึงต้องช่วยตัวเองโดยค่อย ๆ เรียนรู้ไปในระหว่างทำงาน ทำให้เสียเวลานานกว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ เพราะงานราชการปัจจุบันเป็นงานที่ย่างยากซับซ้อนแตกต่างจากบทเรียนและตำราในสถานศึกษามาก นอกจากนี้ตำแหน่งข้าราชการเป็นตำแหน่งที่ให้คู่ใจให้โทษกับประชาชน จึงควรต้องฝึกอบรมและเสริมสร้างทัศนคติของการเป็นข้าราชการที่มีศีลธรรมและจริยธรรม เป็นผู้บริหารและรับใช้ประชาชนอย่างแท้จริงให้แก่บรรจู้ใหม่ด้วย

2. กลุ่มข้าราชการที่บรรจู้เข้ารับราชการแล้ว ช่วงเวลาที่ข้าราชการเริ่มบรรจู้จนกว่าจะเกษียณอายุจะเป็นเวลาประมาณ 30-40 ปี ในช่วงเวลาอันยาวนานนี้มีความเปลี่ยนแปลงหลายอย่างที่เกื้อขึ้นซึ่งจำเป็นต้องให้การฝึกอบรม เช่น มีการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น หรือโยกย้าย เปลี่ยนสายงาน ซึ่งทำให้หน้าที่ความรับผิดชอบเปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้วิชาการต่าง ๆ ทั้งวิชาเฉพาะในสาขาต่าง ๆ และวิชาการบริหารทั่วไป รวมทั้งเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานจะพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ ข้าราชการจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้ทันสมัย เพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ ทั้งวิชาเฉพาะและวิชาการบริหารทั่วไป และให้รอบรู้และเข้าใจปัญหา นโยบายและแผนงานของชาติ ของหน่วยงาน รัฐบาลและความต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง แต่ปรากฏว่าในปัจจุบันนี้ข้าราชการพลเรือนจำนวนมากเมื่อบรรจู้เข้ารับราชการแล้ว ก็มิได้มีการช่วยพัฒนาฝึกฝนกันอีกตลอดอายุราชการ จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมข้าราชการที่ประจำการอยู่เป็นระยะ ๆ อย่างจริงจัง

3. กลุ่มบังคับบัญชาาระดับต้นและระดับกลาง ผู้เป็นหัวหน้างานระดับแผนกกอง หรือเทียบเท่า มีหน้าที่ในการรับนโยบายและแผนงานไปปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จ และมีหน้าที่ในการอำนวยการประสานงานและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของข้าราชการจำนวนมาก รวมทั้งควบคุมดูแลงบประมาณ เครื่องมือ เครื่องจักร สถานที่ควย ผู้บังคับบัญชาที่ดี



จึงต้องมีความรู้ความชำนาญสูงทั้งทางด้านเทคนิคเฉพาะอย่าง และความรู้ความชำนาญด้านเทคนิคการบริหารงานต่าง ๆ เช่น ศิลปการเป็นผู้นำ การบังคับบัญชา มนุษยสัมพันธ์ การวางแผน การมอบหมายงาน เทคนิคการตัดสินใจ การควบคุมงาน การประเมินผลงาน การบริหารงานบุคคล การรับใช้ประชาชน เป็นต้น ยิ่งเป็นผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับสูงเท่าใดก็ยิ่งต้องรู้เทคนิคการบริหารงานสูงขึ้น ในตำแหน่งระดับสูงความรู้ความชำนาญทางเทคนิคเฉพาะอย่างอาจมีไม่มากนักก็ได้ แต่ต้องมีความสามารถทางการบริหารงานอย่างสูงจึงจะสามารถอำนวยการประสานงาน ประสานคน และประสานความร่วมมือระหว่างงานสาขาต่าง ๆ ใต้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถทางเทคนิคเฉพาะอย่างและเทคนิคการบริหารงานทั่วไป จะเป็นหัวหน้าหน่วยงานของตนไปสู่ความมีประสิทธิภาพสูง มีขวัญกำลังใจดี มีทัศนคติเหมาะสม มีความประหยัด มีความรวดเร็ว มีผลงานที่เพิ่มมากขึ้น และผลงานมีคุณภาพสูงขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากผู้บังคับบัญชาขาดความรู้ทางเทคนิคการบริหารงานก็จะนำผลไปสู่การหย่อนสมรรถภาพ การฟุ่มเฟือยไม่ประหยัด การโอ้อวดซ้ำ งานค้างคาง การปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมต่อประชาชน การกดขี่ข่มเหง ไม่บริการประชาชน การเสียขวัญกำลังใจ การร้องทุกข์ ลาออก โยกย้าย ฯลฯ ในข้อเท็จจริงข้าราชการระดับผู้บังคับบัญชาจำนวนมากในราชการแม้จะมีความรู้เทคนิคเฉพาะอย่างดี แต่ยังไม่เคยได้รับการฝึกอบรมในวิชาเทคนิคการบริหารงานอย่างถูกต้องและจริงจัง ฉะนั้นจำเป็นต้องพัฒนาอบรมในเรื่องเทคนิคการบริหารงานทั่วไปอย่างมาก และในบางกรณีก็ต้องการอบรมฟื้นฟูเทคนิคเฉพาะอย่างด้วย

4. กลุ่มนักบริหารระดับสูง คือ ระดับปลัดกระทรวง อธิบดี และรองอธิบดี กลุ่มนี้เป็นผู้กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และแผนงานของหน่วยงาน ประสานงาน อำนวยการและควบคุมดูแลงานให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย จึงนับว่าเป็นตัวจักรสำคัญที่สุดในการบริหารงานเป็นอย่างยิ่ง ความรู้ความสามารถของนักบริหารระดับสูงเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของหน่วยราชการและความเจริญก้าวหน้าของประเทศโดยตรง ฉะนั้น

จึงจำเป็นต้องมีนักบริหารที่ดีที่สุด โดยการพัฒนานักบริหารที่ศึกษาเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ

5. กลุ่มนักวิชาการในวิชาชีพต่าง ๆ เช่น แพทย์ สถาปนิก วิศวกร นักวิทยาศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งนอกจากจะมีความรู้ในวิชาชีพของตนแล้วควรต้องฝึกฝนให้รู้เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกาปฏิบัติหน้าที่ราชการของตนด้วย เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนนโยบายทั่วไปของรัฐบาล และนโยบายเฉพาะเรื่อง ปัญหาที่สำคัญของประเทศ เป็นต้น จึงมีความจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมให้นักวิชาการได้ครบถ้วน เนื่องจากวิชาการเฉพาะที่ปฏิบัติอยู่

และสำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินงานตามโครงการพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยได้จัดฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนในกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ รวมทั้งการประสานงานฝึกอบรม ดังนี้ คือ

1. การฝึกอบรมปฐมนิเทศ ได้แก่ การฝึกอบรมข้าราชการบรรจุใหม่โดยที่สำนักงาน ก.พ. เป็นผู้ดำเนินการสอบรวมบุคคลผู้ที่จะเข้ารับราชการของส่วนราชการต่าง ๆ การที่จะแนะนำให้ข้าราชการใหม่ได้รู้เรื่องราวเกี่ยวกับงานราชการ สิทธิและประโยชน์ของเขา ตลอดจนการปลูกฝังทัศนคติที่ดีอยู่เป็นข้าราชการใหม่จึงเป็นสิ่งจำเป็น สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดอบรมข้าราชการใหม่ผ่านการสอบที่สำนักงาน ก.พ. ก่อนที่จะส่งไปบรรจุยังส่วนราชการ ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้เริ่มดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการใหม่อย่างจริงจังตั้งแต่ปี พ.ศ. 2519 เป็นต้นมา

2. การฝึกอบรมการบริหารงานบุคคล เป็นการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับหลักทั่วไปในการบริหารงานบุคคล เช่น การกำหนดตำแหน่ง การบรรจุแต่งตั้ง การโอน-ย้าย วินัย และการพัฒนาบุคคล เป็นต้น โดยที่งานด้านกำลังคนมีความสำคัญอย่างยิ่งในราชการพลเรือน ผู้ที่ทำหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลของส่วนราชการต่าง ๆ จึงนับว่ามีส่วนสำคัญ

ที่จะทำให้การปฏิบัติงานทุกบุคคลดำเนินไปด้วยดี สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดโครงการฝึกอบรมการบริหารงานบุคคลขึ้นทั้งทางด้านทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

3. การฝึกอบรมการบริหาร เป็นการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบและกระบวนการบริหาร อันเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับต้น ผู้บังคับบัญชาระดับกลาง และนักบริหาร ทั้งนี้เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บังคับบัญชาหรือนักบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งงานฝึกอบรมค่านนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้เริ่มดำเนินการไปบ้างแล้ว

4. การฝึกอบรมพิเศษ เป็นการฝึกอบรมอื่น ๆ นอกเหนือจากงานฝึกอบรมที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น รวมทั้งการฝึกอบรมที่จัดให้มีขึ้นตามความต้องการของส่วนราชการต่าง ๆ ได้แก่

4.1 การฝึกอบรมผู้ที่จะไปศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศ เป็นงานที่สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการมานานแล้ว โดยจัดเป็นประจำทุกปี ปีละ 2 ครั้ง มีจุดมุ่งหมายที่จะอบรมนักเรียนทุนรัฐบาล ทุนเล่าเรียนหลวง ทุนส่วนตัว และข้าราชการที่จะไปศึกษาต่อ ณ ต่างประเทศให้มีความรู้เรื่องขนบธรรมเนียมประเพณีของไทยและของต่างประเทศ ตลอดจนมารยาทและความรู้ทั่วไปในการปฏิบัติตนในต่างประเทศ อาจสรุปวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมชนิดนี้ได้ดังนี้ คือ

1. เพื่อให้ผู้ที่ไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ ได้มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับระบบการศึกษา ขนบธรรมเนียมประเพณี การดำรงชีวิต และการปฏิบัติตนที่เหมาะสมในประเทศที่จะไปศึกษา
2. ให้รู้จักใช้ภาษาต่างประเทศและข้อปฏิบัติที่ถูกต้องในระหว่างการเดินทาง
3. ให้มีความรู้เกี่ยวกับศิลป วัฒนธรรมของไทย
4. ให้เข้าใจข้อบังคับและระเบียบของ ก.พ.

4.2 การฝึกอบรมพิมพ์ดีดแบบใหม่ (ปัตตะโชติ) เป็นงานที่สำนักงาน ก.พ. รับช่วงต่อมาจากสภาวิจัยแห่งชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2515 เพื่อฝึกอบรมเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีดของส่วนราชการต่าง ๆ ให้สามารถพิมพ์ดีดแบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นประโยชน์ต่องานพิมพ์ของทางราชการยิ่งขึ้น โดยเปิดอบรมทุกต้นเดือน ปีละ 10 รุ่น อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2520 เป็นต้นมา ทางสำนักงาน ก.พ. ก็ได้ระงับการฝึกอบรมพิมพ์ดีดแบบใหม่นี้ไว้ชั่วคราว เนื่องจากพิจารณาเห็นว่ามีความเพียงพอแล้ว และมีโครงการฝึกอบรมอื่นที่สำคัญและจำเป็นกว่า

4.2 การฝึกอบรมหลักสูตรงานสารบรรณ เป็นที่ยอมรับกันว่า การทำงานทุกอย่างนั้นล้วนต้องอาศัยหนังสือ เอกสาร หลักสูตรและรายงานต่าง ๆ มากมาย งานในหน่วยงานใดยิ่งเจริญขึ้น งานสารบรรณ หรืองานที่ทำด้วยหนังสือ นับแต่คิด ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ ทำสำเนา ส่ง รับ บันทึก ย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ การเก็บเข้าที่ และค้นหา ก็ยิ่งมีมากขึ้นตามไปด้วย มีข้อสังเกตว่า งานเกี่ยวกับหนังสือคือสอบถามและแจ้งเรื่องในระหว่างกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ดำเนินไปไม่รวดเร็วเท่าที่ควร เป็นเหตุให้งานล่าช้า ซึ่งทำให้เป็นผลเสียหายแก่ราชการ ความล่าช้าของหนังสืออาจเกิดได้ทุกระยะนับตั้งแต่หนังสือเข้า การร่างโต้ตอบ จนกระทั่งการส่งออก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเก็บค้น ถ้าไม่ได้มีการจัดเก็บให้ถูกต้องย่อมเป็นเหตุให้งานล่าช้าได้ ซึ่งเป็นปัญหาอยู่ในส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งนี้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติยังขาดวิธีปฏิบัติงานที่รัดกุมและถูกต้อง

จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว สำนักงาน ก.พ. จึงได้ทำการฝึกอบรมหลักสูตรงานสารบรรณแก่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสารบรรณของส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อให้งานของส่วนราชการนั้น ๆ ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ประหยัด และมีประสิทธิภาพ

4.4 การฝึกอบรมตามคำขอของส่วนราชการ การดำเนินการฝึกอบรมที่สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการอีกประการหนึ่งก็คือ จัดอบรมตามคำขอของส่วนราชการต่าง ๆ ในกรณีที่กรมใดมีใ้มาจ้การดำเนินการฝึกอบรมเองได้ หากต้องการจะฝึกอบรมข้าราชการ สำนัก

งาน ก.พ. ก็ยินดีให้ความช่วยเหลือในค้ำจุนหลักสูตร ตลอดจนให้คำแนะนำเทคนิคที่ใช้  
 จักหาวิทยากร และเอกสารในการฝึกอบรมให้ ซึ่งหลักสูตรการฝึกอบรมนี้อาจจะเป็นหลัก  
 สูตรการฝึกอบรมที่กล่าวแล้วข้างต้นก็ได้

5. การประสานงานฝึกอบรมข้าราชการ นอกจากดำเนินงานฝึกอบรมข้าราชการ  
 การแล้ว สำนักงาน ก.พ. ยังมีหน้าที่ประสานงานฝึกอบรมตามพระราชบัญญัติระเบียบ  
 ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 และเป็นศูนย์กลางประสานงานฝึกอบรมข้าราชการพล-  
 เรือน ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2517 ซึ่งในเรื่องนี้ สำนักงาน ก.พ.  
 จะต้องทำหน้าที่ประสานงานกับส่วนราชการในค้ำจุนการฝึกอบรมให้ความช่วยเหลืองานฝึก  
 อบรมซึ่งกันและกัน โดยทำหน้าที่วางนโยบายการฝึกอบรมของส่วนราชการที่แน่นอน เผย  
 แพร่เอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับการฝึกอบรม เทคนิคการฝึกอบรม จัดทำทะเบียนประวัติ  
 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม จัดทำคู่มือการฝึกอบรมค้ำต่าง ๆ ให้บริการข่าวสารการฝึกอบรม  
 ซึ่งงานส่วนหนึ่งที่สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการไปแล้วตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 ก็คือ การให้  
 บริการข่าวสารการฝึกอบรม โดยสำนักงาน ก.พ. ได้ทำการรวบรวมโครงการฝึกอบรม  
 ของส่วนราชการค้ำต่าง ๆ และพิมพ์เผยแพร่ให้ผู้ปฏิบัติงานฝึกอบรมได้ทราบโดยทั่วกันทุกปี  
 เพื่อให้ส่วนราชการค้ำต่าง ๆ พิจารณาจัดส่งข้าราชการ เข้าร่วมสมทบรับการฝึกอบรมตาม  
 ความเหมาะสม นอกจากนี้ก็มีการจัดทำเอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับการฝึกอบรมค้ำต่าง ๆ  
 เป็นค้ำ

สำหรับโครงการฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2519 - 2521  
 มีค้ำนี้ คือ

ตารางที่ 1 แสดงโครงการฝึกอบรมที่สำนักงาน ก.พ. จัดขึ้นในปี พ.ศ. 2519

ลำดับที่	ชื่อโครงการ	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา	ระยะเวลา	จำนวนครั้ง ต่อปี	จำนวนผู้เข้ารับ การฝึกอบรม
1	การฝึกอบรมพิมพ์ดีดแบบใหม่	เจ้าหน้าที่พิมพ์ดีดของส่วนราชการต่างๆ	ต.ค. 18 - ก.ย. 19	6	140
2	การประชุมทางวิชาการบริหารงานบุคคล ครั้งที่ 1/2519	ผู้บริหารงานการเจ้าหน้าที่และผู้สนใจ	8 - 9 ม.ค. 19	1	138
3	การฝึกอบรมปฐมนิเทศผู้ที่ ก.พ. จัดสอบแข่งขันได้ก่อนส่งไปบรรจุ	ข้าราชการใหม่ที่มาผ่านการสอบรวมของสำนักงาน ก.พ.	12 ม.ค. - 15 ก.ค. 19	9	1,168
4	การจัดฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับระบบจำแนกตำแหน่งร่วมกับคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	ข้าราชการใหม่ของสำนักงาน ก.พ. นักศึกษาและข้าราชการทั่วไปที่สนใจ	9 - 11 ก.พ. 19	1	150
5	การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคลของสำนักงาน ก.พ.	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคลของสำนักงาน ก.พ. ทุกระดับ	25 - 26 ก.พ. 19 3, 18, 25 มี.ค. 19 2 - 9 เม.ย. 19	1	110
6	การฝึกอบรมวิชาการบริหารงานบุคคล ข้าราชการกองวิชาการ สำนักงาน ก.พ.	ข้าราชการกองวิชาการ ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป	7, 14, 21, 28 เม.ย. 19 4, 11, 18 พ.ค. 19	1	20
7	การให้ความช่วยเหลือแก่สำนักงาน ร.พ.ช. ในการฝึกอบรมหลักสูตร เจ้าหน้าที่การคลังและงบประมาณ ครั้งที่ 2	เจ้าหน้าที่การคลังและงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	26 เม.ย. - 17 พ.ค. 19	1	20



ตารางที่ 1 แสดงโครงการฝึกอบรมที่สำนักงาน ก.พ. จัดขึ้นในปี พ.ศ. 2519 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อโครงการ	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา	ระยะเวลา	จำนวนครั้ง ต่อปี	จำนวนผู้เข้ารับ การฝึกอบรม
8	การฝึกอบรมผู้ที่จะไปศึกษาวิชา ณ ต่างประเทศ รุ่นที่ 32	ผู้ที่จะไปศึกษา ณ ต่างประเทศ ที่สมัคร เข้ารับการฝึกอบรม	2 - 6 ส.ค. 19	1	160
9	การให้ความช่วยเหลือแก่สำนักงาน ร.พ.ช. ในการ ฝึกอบรมหลักสูตรการเจ้าหน้าที่และงานสารบรรณ ครั้งที่ 2	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงาน การเจ้าหน้าที่และงานสารบรรณของ องค์การบริหารส่วนจังหวัด	30 ส.ค. - 1 ก.ย. 19	1	20
10	การฝึกอบรมข้าราชการกองการศึกษาต่างประเทศ ของสำนักงาน ก.พ. ระดับ 5-6	เจ้าหน้าที่การศึกษาระดับ 5-6 ของ สำนักงาน ก.พ.	30 ส.ค. - 1 ก.ย. 19	1	11
11	การฝึกอบรมข้าราชการกองการศึกษาต่างประเทศ ของสำนักงาน ก.พ. ระดับ 3-4	เจ้าหน้าที่การศึกษาระดับ 3-4 ของ สำนักงาน ก.พ.	15 - 16 ก.ย. 19	1	16
12	การสัมมนาเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 6 ผู้ทำหน้าที่หัวหน้าสำนักงานจังหวัด 70 จังหวัด	หัวหน้าสำนักงานจังหวัด	23 - 24 ก.ย. 19	1	70
13	การประชุมสัมมนาปัญหาการบริหารงานบุคคลตาม พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518	ผู้อำนวยการกองและหัวหน้างานการ เจ้าหน้าที่ของส่วนราชการต่าง ๆ	25 - 26 ม.ค. 19	1	90



ตารางที่ 2 แสดงโครงการฝึกอบรมที่สำนักงาน ก.พ. จัดขึ้นในปี พ.ศ. 2520

ลำดับที่	ชื่อโครงการ	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา	ระยะเวลา	จำนวนครั้ง ต่อปี	จำนวนผู้เข้ารับ การฝึกอบรม
1	การฝึกอบรมทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลฯ	ผู้ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่และผู้สนใจ	รุ่นที่ 1 วันที่ 4-28 เม.ย. รุ่นที่ 2 วันที่ 2-26 พ.ค. รุ่นที่ 3 วันที่ 6-28 มิ.ย. รุ่นที่ 4 วันที่ 4-26 ก.ค.	2	303
2	การสัมมนาปัญหาการปฏิบัติงานบุคคล	บุคลากรผู้ผ่านหลักสูตรการฝึกอบรมทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลฯ	วันที่ 25 และ 29-30 ส.ค.	1	231
3	การฝึกอบรมปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ ครั้งที่ 7	เจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์	วันที่ 25-26 ก.ค.	1	50
4	การฝึกอบรมผู้ที่จะไปศึกษา ณ ต่างประเทศ รุ่นที่ 33	ผู้ที่จะไปศึกษา ณ ต่างประเทศที่สมัคร เข้ารับการฝึกอบรม	วันที่ 1-4 ส.ค.	1	173
5	การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคลของ สำนักงาน ก.พ.	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคลของ สำนักงาน ก.พ. และผู้สนใจ	วันที่ 8-9 ส.ค.	1	156

ตารางที่ 2 แสดงโครงการฝึกอบรมที่สำนักงาน ก.พ. จัดขึ้นในปี พ.ศ. 2520 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อโครงการ	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา	ระยะเวลา	จำนวนครั้ง ต่อปี	จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม
6	การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและข้าราชการของสำนักงาน ก.พ.	วันที่ 5-23 ก.ย.	1	19

ตารางที่ 3 แสดงโครงการฝึกอบรมที่สำนักงาน ก.พ. จัดขึ้นในปี พ.ศ. 2521

ลำดับที่	ชื่อโครงการ	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา	ระยะเวลา	จำนวนครั้ง ต่อปี	จำนวนผู้เข้ารับ การฝึกอบรม
1	การฝึกอบรมทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 แก่บุคลากรของจังหวัด	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไประดับ 3-4 และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนระดับ 3-4 ของจังหวัดต่าง ๆ	13-24 ก.พ. 21	1	72
2	การฝึกอบรมข้าราชการบรรจุใหม่	ข้าราชการบรรจุใหม่ระดับ 1-3 ของส่วนราชการต่าง ๆ	28 ก.พ. - 1 มี.ค. 21	3	456
3	การฝึกอบรมทางปฏิบัติในการบริหารงานบุคคลตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 แก่บุคลากร 2	บุคลากรระดับ 2 ของส่วนราชการต่าง ๆ	24 เม.ย. - 31 พ.ค. 5 มิ.ย. - 10 ก.ค.	2	121
4	การฝึกอบรมการเขียนหนังสือราชการ	ข้าราชการระดับ 6 ของสำนักงาน ก.พ.	7, 19-27 เม.ย. และ 15 พ.ค.	1	23
5	Workshop เรื่อง Audio-Visuals	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมระดับ 3-6	15 พ.ค. - 6 มิ.ย.	1	15
6	Workshop เรื่อง Work Planning and Design (Applied MBO)	ข้าราชการระดับ 5-6 ของสำนักงาน ก.พ.	27-28 มิ.ย.	1	15
7	การสัมมนาความรู้การบริหารสำหรับข้าราชการผู้ดำรงตำแหน่งระดับ 6	ข้าราชการระดับ 6 ของสำนักงาน ก.พ.	10 ก.ค. - 11 ส.ค.	1	17

ตารางที่ 3 แสดงโครงการฝึกอบรมที่สำนักงาน ก.พ. จัดขึ้นในปี พ.ศ. 2521 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อโครงการ	ผู้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา	ระยะเวลา	จำนวนครั้ง ต่อปี	จำนวนผู้เข้ารับ การฝึกอบรม
8	การฝึกอบรมบุคลากรระดับปฏิบัติ	บุคลากรระดับ 4-5 ของส่วนราชการ ต่าง ๆ	28 ส.ค. - 7 ก.ย.	2	155
9	การสัมมนาการบริหารงานบุคคล สำหรับบุคลากร ระดับปฏิบัติ	บุคลากรระดับ 4-5	6-14 พ.ย.	1	138
10	การสัมมนาคณะกรรมการบริหารสำหรับข้าราชการผู้ดำรง ตำแหน่งระดับ 6	ข้าราชการระดับ 6 ของสำนักงาน ก.พ.	8 พ.ย. - 18 ธ.ค.	1	17
11	การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม รุ่นที่ 2	เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมระดับ 3-5	7 พ.ย. - 18 ธ.ค.	1	19

เปรียบเทียบการฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ. กับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ปัจจุบัน นอกจากสำนักงาน ก.พ. ซึ่งมีหน้าที่ในการดำเนินงานฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนโดยตรงแล้ว ยังมีสถาบันอื่น ๆ ที่ทำหน้าที่ในการให้การฝึกอบรมข้าราชการพลเรือน ที่รู้จักกันทั่วไปคือ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งได้ดำเนินงานฝึกอบรมมานานแล้ว ตั้งแต่เมื่อครั้งยังเป็นฝ่ายการฝึกอบรม คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจากหลักสูตรการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ และผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม จะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างกันคือ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาเพื่อผลิตบรมบัณฑิตทางด้านการพัฒนาการบริหารสาขาต่าง ๆ และมีการจัดการฝึกอบรมและสัมมนานักบริหาร มีหลักสูตรทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ จัดทำแต่ละปีตามกำลังและขอบเขตที่จะสามารถทำได้ ผู้เข้ารับการอบรมมีทั้งข้าราชการ เอกชน และเจ้าหน้าที่จากรัฐวิสาหกิจ

สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานและดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการพลเรือน โดยจัดฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนในด้านการปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่ และการบริหารงาน และประสานงานฝึกอบรมทางวิชาการ วิชาชีพ และธุรกิจ ตามมติคณะรัฐมนตรี พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีข้าราชการพลเรือนในกระทรวงทบวงกรมต่าง ๆ หลักสูตรการฝึกอบรมจะเน้นในด้านการประยุกต์ทฤษฎีไปใช้ในการปฏิบัติงาน ดังรายละเอียดของการเปรียบเทียบการฝึกอบรมของสถาบันทั้งสองแห่ง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบการฝึกอบรมของ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กับสำนักงาน ก.พ.

ประเภทการฝึกอบรม	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	สำนักงาน ก.พ.	ข้อเปรียบเทียบ	กลุ่มเป้าหมาย
<p>ก. การพัฒนานักบริหารและ ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้า งาน</p>	<p>การสัมมนาพัฒนานักบริหารระดับ ผู้อำนวยการกองขึ้นไป</p>	<p>การสัมมนานักบริหารระดับสูงมี 1. ระดับสูง หลักสูตรที่ 1 หลักสูตรที่ 2 และประชุม นโยบายและประสานงาน 2. การสัมมนาการบริหารระดับ ผู้อำนวยการกอง 3. ฝึกอบรมการบริหารงาน ระดับหัวหน้างาน</p>	<p>1. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เปิด กว้างให้ทั้งข้าราชการและไม่ใช่ข้ ราชการ/ส่วนสำนักงาน ก.พ. เน้น ราชการพลเรือนภายใต้ ก.พ. 2. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัด เว้นระยะนาน/ส่วนสำนักงาน ก.พ. จัดต่อเนื่องทุกระดับผู้บริหารและจัด สัมมนาพิเศษเพื่อประสานกับความ จำเป็นตามนโยบายของรัฐบาล 3. จุดมุ่งหมายของการสัมมนาเน้นต่างกัน</p>	<p>ส่วนพนักงาน ก.พ. มีกลุ่มเป้าหมาย คือ 1. นักบริหารระดับสูง 9-10-11 มีประมาณ 400 คน 2. นักบริหารระดับผู้อำนวยการ กองระดับ 7-8 มีประมาณ 1,800 คน 3. หัวหน้างานระดับ 6-7 มี ประมาณ 5,000 คน</p>
<p>ข. ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม และวิทยากร</p>	<p>การบริหารงานฝึกอบรม วิทยากรด้านการบริหาร</p>	<p>ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ฝึกอบรมวิทยากร  ฝึกอบรมเทคนิคการฝึกอบรม ฝึกอบรมเทคโนโลยีการฝึกอบรม</p>	<p>1. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เปิด กว้างให้ทั้งข้าราชการและไม่ใช่ข้ ราชการ/ส่วนสำนักงาน ก.พ. เน้น ราชการพลเรือน ภายใต้ ก.พ. 2. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัด เว้นระยะนาน/ส่วนสำนักงาน ก.พ.</p>	<p>เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและบุคลากร อื่น ๆ ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับฝึก อบรม ระดับ 3-5 มีประมาณ 1,200 คน</p>

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบการฝึกอบรมของ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กับสำนักงาน ก.พ. (ต่อ)

ประเภทการฝึกอบรม	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	สำนักงาน ก.พ.	ข้อเปรียบเทียบ	กลุ่มเป้าหมาย
<p>ค. ฝึกอบรมเทคนิคการบริหารงาน</p>	<p>การพัฒนาองค์การ การบริหารโครงการ การบริหารโดยยี่สิบคิดอุปสงค์</p>	<p>การบริหารเวลา การสร้างทีม การสื่อความหมาย และหลักสูตรการบริหารเฉพาะ ตามความจำเป็น จะจัดใน</p>	<p>จัดต่อเนื่อง</p> <p>3. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เน้นการบริหารงานฝึกอบรมและการเป็นวิทยากรแยกกัน โดยเน้นเฉพาะวิทยากรคณาธิการบริหาร / สำนักงาน ก.พ. เน้นรวมกันทั้งการบริหารงานฝึกอบรมและวิทยากรทุกด้าน และแยกจัดการเป็นวิทยากรเฉพาะด้านและวิทยากรโดยส่วนรวมออกไป รวมทั้งเน้นด้านเทคนิค และเทคโนโลยีการฝึกอบรมด้วย</p> <p>1. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เปิดกว้างให้ทั้งข้าราชการและไม่ใชข้าราชการ / ส่วนสำนักงาน ก.พ. เน้นราชการพลเรือน ภายใต้อ.พ.</p>	<p>ข้าราชการผู้ผ่านหลักสูตรสัมมนา การบริหารระดับผู้อำนวยการกอง และระดับหัวหน้างานมาแล้ว</p>

ตารางที่ 4      เปรียบเทียบการฝึกอบรมของ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กับ สำนักงาน ก.พ. (ต่อ)

ประเภทการฝึกอบรม	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	สำนักงาน ก.พ.	ข้อเปรียบเทียบ	กลุ่มเป้าหมาย
		โอกาสต่อไป	2. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัดเพียง 3 ค่าย/สำนักงาน ก.พ. แยกละเอียดเฉพาะค้ำที่จะสนับสนุนการบริหาร เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของราชการพลเรือน	

ที่มา : สำนักงาน ก.พ., การประชุมคณะกรรมการแบ่งส่วนราชการ, 11 กรกฎาคม 2523.



โครงการพัฒนาข้าราชการพลเรือนที่สำนักงาน ก.พ. จะดำเนินการต่อไป

จากผลการสำรวจของสำนักงาน ก.พ. ในปี พ.ศ. 2523 พบว่า มีข้าราชการพลเรือนเฉพาะที่อยู่ภายใต้ ก.พ. ประมาณ 2 แสน 7 หมื่นคนเศษ ซึ่งในจำนวนนี้เป็นข้าราชการพลเรือนที่ควรจะได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติทางลักษณะการฝึกอบรม และการพัฒนาประเภทต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. นักบริหารระดับสูง (ระดับ 9-10) มีจำนวน 494 คน
2. นักบริหารระดับกลาง (ระดับ 7-8) มีจำนวนประมาณ 1,766 คน
3. ผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้างาน (ระดับ 6) มีจำนวนประมาณ 5,080 คน
4. บุคลากร (ระดับ 3-5) มีประมาณ 1,000 คน
5. เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม รวมทั้งบุคลากรและผู้ดำรงตำแหน่งอื่น ซึ่งปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม 1,200 คน
6. ข้าราชการบรรจุใหม่ ปีละ 12,000-15,000 คน
7. เจ้าหน้าที่สายอาชีพในตำแหน่งอื่น ๆ ที่จำเป็นและใช้ทุกส่วนราชการ เช่น เจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เป็นต้น ประมาณ 1,000-1,200 คน

ในจำนวนข้าราชการพลเรือนประมาณ 2 แสน 7 หมื่นคนเศษนี้ อาจแยกตามระดับตำแหน่งได้ ดังนี้คือ 1

---

<sup>1</sup> สำนักงาน ก.พ., การประชุมคณะกรรมการแบ่งส่วนราชการ, วันที่ 11 กรกฎาคม 2523.

ระดับ 11	มีจำนวน	21	ตำแหน่ง
ระดับ 10	มีจำนวน	277	ตำแหน่ง
ระดับ 9	มีจำนวน	196	ตำแหน่ง
ระดับ 8	มีจำนวน	153	ตำแหน่ง
ระดับ 7	มีจำนวน	1,633	ตำแหน่ง
ระดับ 6	มีจำนวน	5,080	ตำแหน่ง
ระดับ 3-5	มีจำนวน	70,468	ตำแหน่ง
ระดับ 2-4	มีจำนวน	87,958	ตำแหน่ง
ระดับ 1-3	มีจำนวน	111,589	ตำแหน่ง

สำหรับกลุ่มเป้าหมายในการฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ. มีจำนวน 77,828 คน คือ ระดับ 6-11 จำนวน 7,360 คน และ ระดับ 3-5 จำนวน 70,468 คน และสามารถดำเนินการฝึกอบรมตามกำลังความสามารถที่มีอยู่ได้เพียง 3,660 คน ทั้งนี้ คือ

ฝึกอบรมข้าราชการระดับ 9-11 ได้ จำนวนประมาณ 360 คน

ฝึกอบรมข้าราชการระดับ 6-8 ได้ จำนวนประมาณ 1,080 คน

ฝึกอบรมข้าราชการระดับ 3-5 ได้ จำนวนประมาณ 2,220 คน

จะเห็นได้ว่า สำนักงาน ก.พ. ยังดำเนินการฝึกอบรมข้าราชการพลเรือนได้น้อยมากเมื่อเทียบกับจำนวนข้าราชการพลเรือนที่จะต้องได้รับการฝึกอบรมทั้งหมด

ในการดำเนินงานพัฒนาข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ. ในระยะต่อไปนั้น สำนักงาน ก.พ. มีหลักการว่าจะพยายามสนับสนุนให้ส่วนราชการต่าง ๆ ได้ดำเนินการฝึกอบรมเองให้มากที่สุด โดยสำนักงาน ก.พ. จะดำเนินงานฝึกอบรมบางประเภทที่สำนักงาน ก.พ. ควรดำเนินการเท่านั้น ส่วนการฝึกอบรมบางประเภท สำนักงาน ก.พ. จะริเริ่มแล้วจะมอบให้ส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินการฝึกอบรมเอง โดยสำนักงาน ก.พ. อาจจะเข้าไปร่วมด้วย หรืออาจจะทำหน้าที่ประสานงาน เพื่อให้การฝึกอบรมของส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางเดียวกัน

สำหรับการฝึกอบรมประเภทที่สำนักงาน ก.พ. จะดำเนินการเอง ได้แก่

1. การสัมมนานักบริหารระดับสูง และระดับผู้อำนวยการกอง
2. การสัมมนาผู้ตรวจราชการ
3. การสัมมนา/ฝึกอบรมผู้บังคับบัญชา
4. การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
5. การฝึกอบรมวิทยากร
6. การฝึกอบรมบุคลากร
7. การฝึกอบรมนิติกร (ค่านวินัย)

ส่วนการฝึกอบรมที่ส่วนราชการต่าง ๆ จะเป็นผู้ดำเนินการ ได้แก่

1. การฝึกอบรมการบริหารงานสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับหัวหน้างาน
2. การฝึกอบรมการบริหารงานสำหรับผู้ปฏิบัติงาน
3. การฝึกอบรมปฐมนิเทศน์ข้าราชการบรรจุใหม่

การดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการพลเรือนของสำนักงาน ก.พ.

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 เป็นต้นไปจนถึงปี พ.ศ. 2532 ได้ถูกกำหนดไว้

ในแผนฝึกอบรมระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2523-2532) (ดู ภาคผนวก) ซึ่งในแผนดังกล่าวได้ระบุโครงการฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ. ในแต่ละปีไว้อย่างชัดเจน แผนฝึกอบรมระยะ

10 ปีนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำขึ้นตามข้อตกลงกับธนาคารโลกในการยืมเงิน เพื่อจัดตั้งสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยได้ทำการสำรวจหาความจำเป็นในการฝึกอบรมในราชการพลเรือน และนำมาจัดทำเป็นโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ และรวบรวมเป็นแผนฝึกอบรมระยะ 10 ปี โดยแผนดังกล่าวได้กำหนดให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งแผนฝึกอบรมระยะ 10 ปีนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้นำมาใช้เป็นแผนการฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ. ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523 เป็นต้นไป<sup>1</sup>

สำหรับหลักสูตรการฝึกอบรมข้าราชการในระยะ 10 ปี แบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

ก. หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง ระดับกลาง และผู้บังคับบัญชา

- 1) สัมมนานักบริหารระดับสูง (ระดับ 9-11)
- 2) สัมมนานักบริหารระดับกลาง (ระดับ 7-8)
- 3) การฝึกอบรมการบริหารสำหรับผู้บังคับบัญชา (ระดับ 6)
- 4) หลักสูตรเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารงาน

ข. หลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

- 1) การบริหารงานบุคคล
- 2) หลักสูตรเกี่ยวกับเทคนิคการบริหารงานบุคคล
- 3) การประชุมสัมมนาการบริหารงานบุคคล
- 4) การฝึกอบรมหลักสูตรทางปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการวินัย
- 5) การฝึกอบรมปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่
- 6) การฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารสำนักงาน

---

1. สัมภาษณ์ วิลาศ สิงหวิสัย ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาข้าราชการ-พลเรือน,

ค. หลักสูตรการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมและวิทยากร

- 1) หลักสูตรหลัก (ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม สัมมนาผู้บริหารงาน  
ฝึกอบรม)
- 2) หลักสูตรเสริมความรู้

ในโครงการพัฒนาข้าราชการพลเรือน (พ.ศ. 2525-2529) ซึ่งสำนักงาน  
ก.พ. ได้จัดทำขึ้นเพื่อเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่ง  
ชาติให้บรรจุไว้ในแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529)  
นั้น สำนักงาน ก.พ. ก็ได้กำหนดโครงการพัฒนาข้าราชการพลเรือนในระยะ 5 ปี ไว้  
ดังนี้ คือ

1. การพัฒนานักบริหารระดับสูง
2. การพัฒนานักบริหารระดับผู้อำนวยการกอง
3. การฝึกอบรมการบริหารงานสำหรับบุรุษบังคับบัญชาระดับหัวหน้าแผนก / ฝ่าย  
ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
4. การสัมมนาผู้ตรวจราชการกระทรวง
5. การสัมมนาผู้ตรวจราชการกรม
6. การสัมมนาคณะผู้บริหารสำหรับหัวหน้าส่วนราชการระดับจังหวัด
7. การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
8. การสัมมนาผู้บริหารงานฝึกอบรม
9. การฝึกอบรมวิทยากร
10. การฝึกอบรมการบริหารงานบุคคล
11. การสัมมนาหัวหน้างานการเจ้าหน้าที่
12. การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับวินัยข้าราชการ
13. การสัมมนาหัวหน้างานด้านวินัยข้าราชการ

14. การฝึกอบรมข้าราชการบรรจุใหม่
15. การฝึกอบรมพิเศษ
16. การกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการพลเรือน
17. การพัฒนาข้าราชการพลเรือนส่วนภูมิภาค

### การให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม และปฏิบัติงานในต่างประเทศ

นอกจากการพัฒนาข้าราชการโดยการฝึกอบรมแล้ว สำนักงาน ก.พ. ยังได้ดำเนินการเพื่อพัฒนาข้าราชการในด้านอื่นอีก คือ การให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม และปฏิบัติงานในต่างประเทศ ซึ่งการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม และปฏิบัติงานในต่างประเทศเป็นความจำเป็นอย่างหนึ่งของประเทศไทย เพราะในขณะที่ประเทศไทยกำลังพัฒนาในด้านต่าง ๆ นั้น จำเป็นต้องใ้คนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะด้านเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานในหน้าที่ใหม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นในบางสาขาวิชาที่ประเทศไทยยังไม่มีผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพียงพอ ก็จำเป็นต้องให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม หรือปฏิบัติงาน ในต่างประเทศในสาขาวิชานั้น ๆ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนได้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น การที่ให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม และปฏิบัติงานในต่างประเทศจึงเป็นการพัฒนาข้าราชการอย่างหนึ่ง

เรื่องการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรม และปฏิบัติงาน ใน ต่างประเทศนี้ ก.พ. มีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบคณะรัฐมนตรีว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรมหรือปฏิบัติงาน ใน ต่างประเทศ พ.ศ. 2512 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2518 ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2518 และฉบับที่ 4 พ.ศ. 2520 ซึ่งให้ ก.พ. พิจารณาให้ข้าราชการไปศึกษาหรือฝึกอบรม ใน ต่างประเทศ ตามความจำเป็น และตามความต้องการของทางราชการเพื่อที่จะได้ผู้ที่มี

ความรู้ความชำนาญในสาขาวิชาและมีความรู้ที่เหมาะสมแก่หน้าที่ และส่วนราชการจะต้องกำหนดโครงการศึกษา หรือฝึกอบรม กับกำหนดแผนงานหรือโครงการที่จะให้ข้าราชการผู้นั้นกลับมาปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเป็นการแน่นอน สาขาวิชาและระดับความรู้ที่จะให้ข้าราชการไปศึกษา ณ ต่างประเทศต้องเป็นสาขาและระดับที่ทางราชการต้องการมาก ซึ่งไม่มีการศึกษาในประเทศไทย หรือมีแต่ยังไม่เพียงพอหรือไม่สูงพอ ปกติแล้วจะให้ไปศึกษาได้ในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี หรือไม่สูงกว่าปริญญาโท แต่ถ้ากระทรวงทบวงกรมใดมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะให้ผู้สำเร็จปริญญาตรีจากต่างประเทศในสาขาที่จำเป็นมาก และจะให้ข้าราชการไปศึกษาในระดับนั้นก็ได้ หรือต้องการจะให้ผู้ที่มีความรู้ในระดับปริญญาเอกเป็นพิเศษ ถ้าเป็นทุนรัฐบาลไทยที่ ก.พ. หรือผู้แทน ก.พ. จักการสอบแข่งขันไปศึกษา หรือฝึกอบรมให้ ก.พ. พิจารณาอนุมัติ ถ้าเป็นทุนที่กระทรวงทบวงกรมให้แก่ข้าราชการ หรือเป็นทุนที่นิติบุคคลหรือบุคคลธรรมดามอบให้ส่วนราชการ ให้ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจอนุมัติอนุมัติแล้วให้แจ้งให้ ก.พ. ทราบ เพื่อควบคุมดูแลจัดการศึกษาในต่างประเทศต่อไป

การให้ข้าราชการไปศึกษาหรือฝึกอบรม ณ ต่างประเทศด้วยทุนส่วนตัว ให้กระทรวงหรือทบวงเจ้าสังกัดทำความตกลงกับ ก.พ. โดยส่งเอกสารหลักฐานเกี่ยวกับโครงการหรือแผนการศึกษาหรือฝึกอบรม บันทึกของกระทรวงเจ้าสังกัดแสดงเหตุผล ความจำเป็น และความต้องการของทางราชการที่จะต้องให้ข้าราชการผู้นั้นไปศึกษาหรือฝึกอบรมได้

นอกจากนี้ ระเบียบคณะรัฐมนตรีว่าด้วยการให้ข้าราชการไปศึกษา ฝึกอบรมหรือปฏิบัติงาน ณ ต่างประเทศดังกล่าวระบุว่า ข้าราชการที่ได้รับอนุมัติให้ไปศึกษา ฝึกอบรม หรือปฏิบัติงาน ณ ต่างประเทศ ต้องอยู่ในความดูแลของ ก.พ. ปฏิบัติตามระเบียบ หรือข้อบังคับ หรือคำสั่งของ ก.พ. และปฏิบัติตามคำสั่งและคำแนะนำของผู้ที่ ก.พ. มอบหมายให้ดูแลนักเรียนไทยในต่างประเทศ โดยเคร่งครัด

ข้าราชการที่ไปศึกษา ฝึกอบรม หรือปฏิบัติงาน ณ ต่างประเทศนั้น ต้องได้รับการศึกษา ฝึกอบรม หรือปฏิบัติงานตามโครงการที่กำหนดไว้ โดยสำนักงาน ก.พ. มีกองการศึกษา

ต่างประเทศและสำนักงานผู้ดูแลนักเรียน ลอยควบคุมดูแลการศึกษา ฝึกอบรม หรือปฏิบัติงาน และควบคุมเวลาที่ข้าราชการอยู่ศึกษา ฝึกอบรม และปฏิบัติงานนั้นด้วย โดยมุ่งให้ข้าราชการได้ศึกษา ฝึกอบรม หรือปฏิบัติงานให้เป็นไปตามโครงการที่กำหนดไว้ และให้ข้าราชการผู้นั้นได้กลับมาปฏิบัติหน้าที่ภายหลังเสร็จการศึกษา ฝึกอบรม หรือปฏิบัติงานแล้ว <sup>1</sup>

ข้าราชการที่ไปศึกษา ฝึกอบรม และปฏิบัติงานในประเทศต่าง ๆ ซึ่ง ก.พ. ดูแล อยู่ในแต่ละปี มีจำนวนดังนี้ <sup>2</sup>

ปี พ.ศ.	จำนวน (คน)
2512	2,375
2513	2,311
2514	3,090
2515	2,455
2516	2,576
2517	2,554
2518	2,170
2519	2,234
2520	2,723
2521	2,540

1. เฉิม ศรีนุกุง, "ก.พ. กับการพัฒนาข้าราชการ" ในที่ระลึกครบรอบ 50 ปี แห่งการใช้กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน, สำนักงาน ก.พ. บรรณาธิการ, หน้า 84-86.

2. สถิติจากกองการศึกษาต่างประเทศ สำนักงาน ก.พ.



## สรุป

สำนักงาน ก.พ. เป็นองค์การกลางบริหารงานบุคคลของราชการพลเรือนไทย มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคลในราชการพลเรือนไทยทั้งหมด โดยตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2471 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการจัดตั้งสำนักงาน ก.พ. ในครั้งแรกนั้น มีวัตถุประสงค์ในด้านการสรรหาคนที่มีความรู้ความสามารถเข้ารับราชการเป็นประการสำคัญ ฉะนั้นหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ในระยะแรก ๆ และระยะต่อ ๆ มาจึงมุ่งเน้นอยู่ที่การสรรหาบุคคลเข้ารับราชการเป็นส่วนใหญ่ งานบริหารบุคคลในขั้นตอนอื่น ๆ เช่น การพัฒนาข้าราชการ จึงไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร ครั้นในระยะต่อมาความจำเป็นในการพัฒนาประเทศ รวมทั้งปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการบริหารราชการ ทำให้รัฐบาลเริ่มให้ความสนใจในข้าราชการ ข้าราชการปฏิบัติงานของรัฐบาลมากขึ้น โดยเห็นว่าข้าราชการเป็นตัวจักรสำคัญที่จะทำให้งานของรัฐบาลสำเร็จจลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ คือ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ จึงได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาข้าราชการมากขึ้น และสำนักงาน ก.พ. ก็ได้เริ่มเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาข้าราชการพลเรือน มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518 โดยมีกฎหมายมติคณะรัฐมนตรี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กำหนดหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ในเรื่องนี้ไว้อย่างชัดเจน

สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการพัฒนาข้าราชการอย่างมีระบบและต่อเนื่องโดยเน้นพัฒนาข้าราชการระดับกลางในการบริหารราชการคือระดับนักบริหารระดับสูง ระดับผู้อำนวยการกอง และระดับหัวหน้างาน แต่ยังคงอยู่ในวงจำกัด และได้ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อให้ไปดำเนินการฝึกอบรมของส่วนราชการนั้น ๆ อย่างถูกต้องตามระบบการฝึกอบรม นอกจากนี้ได้พัฒนาเจ้าหน้าที่การบริหารงานบุคคลทุกระดับเพื่อพัฒนางานด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของปัจจัยในการบริหาร